



**UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"**

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN**

MENCIÓN: GERENCIA Y CONTROL DE GOBIERNOS LOCALES Y REGIONALES



TESIS

**FACTORES MOTIVADORES Y SU INFLUENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES
DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE
SAN ROMÁN – JULIACA 2014**

PRESENTADA POR:

ROSA ISABEL LARICO APAZA

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

JULIACA – PERÚ

2015



**UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"**

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN**

MENCIÓN: GERENCIA Y CONTROL DE GOBIERNOS LOCALES Y REGIONALES

TESIS

**FACTORES MOTIVADORES Y SU INFLUENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES
DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE
SAN ROMÁN – JULIACA 2014**

PRESENTADA POR:

ROSA ISABEL LARICO APAZA

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

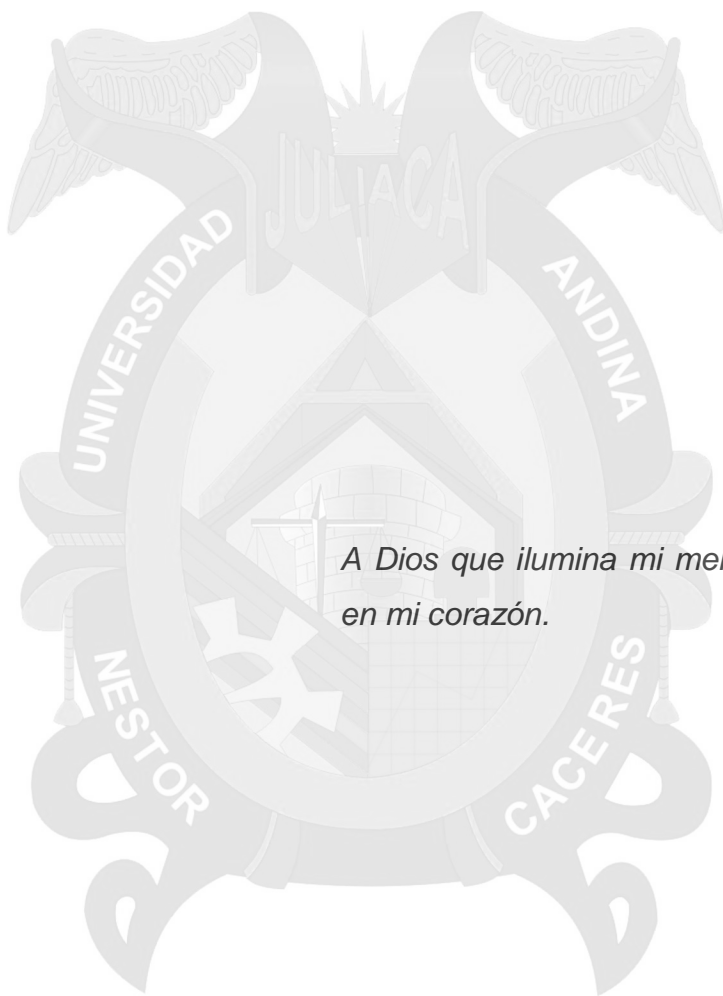
APROBADO POR:

PRESIDENTE DEL JURADO : _____
Dr. Hilario CONDORI MAMANI

MIEMBRO DEL JURADO : _____
Dr. Pedro Armando BERNAL MURIEL

MIEMBRO DEL JURADO : _____
Mgtr. Rogelio APAZA PARICAHUA

ASESOR DE TESIS : _____
Dr. Leopoldo CONDORI CARI



*A Dios que ilumina mi mente y siembra amor
en mi corazón.*



*A mis maestros que con su sapiencia formaron mi
perfil de maestra.*



ÍNDICE

| | |
|-------------------|-----|
| Índice | i |
| Resumen..... | iii |
| Abstract..... | iv |
| Introducción..... | v |

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

| | |
|--|---|
| 1.1. Análisis de la situación problemática | 1 |
| 1.2. Planteamiento del problema..... | 2 |
| 1.2.1. Problema general | 2 |
| 1.2.2. Problemas específicos | 2 |
| 1.3. Objetivos | 3 |
| 1.3.1. Objetivo general..... | 3 |
| 1.3.2. Objetivos específicos..... | 3 |

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

| | |
|--|----|
| 2.1. Antecedentes de la investigación | 4 |
| 2.1.1. A nivel internacional:..... | 4 |
| 2.1.2. A nivel nacional:..... | 8 |
| 2.2. Bases teóricas | 14 |
| 2.3. Marco conceptual..... | 40 |
| 2.4. Hipótesis | 43 |
| 2.4.1. Hipótesis general | 43 |
| 2.4.2. Hipótesis específicas | 43 |
| 2.5. Análisis de variables e indicadores | 43 |



CAPÍTULO III

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

| | |
|---|----|
| 3.1. Método de investigación | 45 |
| 3.2. Diseño de la investigación (diseño, tipo y nivel)..... | 45 |
| 3.3. Población y muestra..... | 45 |
| 3.3.1. Población | 45 |
| 3.3.2. Muestra..... | 46 |
| 3.4. Técnicas e instrumentos | 49 |
| 3.5. Fuentes de investigación..... | 49 |

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

| | |
|-----------------------|-----|
| 4.1. Resultados | 50 |
| 4.2. Discusión..... | 121 |
| CONCLUSIONES | 124 |
| SUGERENCIAS | 125 |
| REFERENCIAS..... | 126 |
| ANEXOS | 129 |



RESUMEN

La presente investigación estudia la influencia que tienen los factores motivadores en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca 2014, cuya hipótesis fue: Los factores motivadores influyen significativamente y tienen una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores.

Se tuvo como objetivo: Determinar la influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral a los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014. La población de estudio estuvo conformada por 635 trabajadores entre nombrados y contratados de la Municipalidad de San Román - Juliaca. Se optó por el muestreo no probabilístico dirigido; la muestra estuvo conformada por 182 trabajadores.

Se llega a la conclusión: Se comprobó la existencia de vinculación significativa entre los factores motivadores y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román con ($r=.786$). Se evidenció relación significativa ($r=.659$) entre las remuneraciones del mínimo vital con el cumplimiento de responsabilidades porque eso influye de manera significativa en el desempeño laboral. Se encontró relación significativa entre los incentivos con un 40.7% que se les otorga a los trabajadores como las resoluciones, carta de felicitación y becas de capacitación con el desempeño laboral. Se evidenció una vinculación directa entre las condiciones del ambiente físico con un 65.4% y estima como amor al trabajo, autorrealización puesto que influye de manera relevante en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.

Palabras claves: Factores motivadores, desempeño laboral, remuneración, incentivos, medio ambiente laboral, municipalidad.



ABSTRACT

This research studies the influence of the motivating factors in job performance of workers of the Provincial Municipality of San Roman - Juliaca 2014, the hypothesis was: The motivating factors significantly influence and have a direct relationship to job performance of workers.

He aimed to: determine the influence of motivational factors in job performance of workers of the Municipality of San Roman - Juliaca in 2014. The study population consisted of 635 workers between appointed and contracted by the Municipality of San Roman - Juliaca. We chose to run non-probability sampling; the sample consisted of 182 workers.

It concludes: the existence of significant link was found between the motivating factors and job performance of workers of the Provincial Municipality of San Roman with ($r = .786$). It showed significant correlation ($r = .659$) between the minimum living wages with accountability because that has a significant influence on job performance. significant relationship between incentives with 40.7% who are granted to employees as resolutions, letter of congratulations and fellowship training to job performance was found. A direct link between the conditions of the physical environment with 65.4% estimated as evidenced and love of work, self-realization as relevant influence on job performance of workers of the Provincial Municipality of San Roman.

Keywords: Motivating factors, job performance, compensation, incentives, work environment, municipality.



INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar la influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral a los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014. La población de estudio estuvo conformada por 635 trabajadores entre nombrados y contratados de la Municipalidad de San Román - Juliaca. Se optó por el muestreo no probabilístico dirigido; la muestra estuvo conformada por 182 trabajadores.

Se utilizó el diseño de investigación descriptivo correlacional entre los factores motivares y el desempeño laboral de los trabajadores para reportar los resultados obtenidos se aplicó la correlación de Pearson. Para tal efecto se aplicó la técnica de la encuesta y el instrumento de cuestionario.

La investigación consta de cuatro capítulos concatenados. En el primero, se presenta el problema, cuyo contenido es: análisis de situación problemática, planteamiento del problema y objetivos. En el segundo, se esboza el marco teórico, que contiene los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, el marco conceptual, las hipótesis y el análisis de variables e indicadores. En el tercero, metodología de investigación: cuyo contenido es: método y diseño de investigación, población y muestra, técnicas de muestreo, técnicas e instrumentos, fuentes de investigación y diseño de contrastación de hipótesis. Finalmente, en el cuarto, se realiza la presentación, análisis e interpretación de resultados; es decir el trabajo de campo; lo que deriva en las conclusiones y recomendaciones; asimismo, el aporte teórico – práctico de la investigación.

Los aportes principales de la investigación radican en que abre una vía para la reformulación de los factores motivadores en el desempeño laboral y sirve de base para futuras investigaciones en la línea de gestión de administración, a fin de revertir esta situación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Análisis de la situación problemática

En la actualidad el ser humano orienta la conducta hacia objetivos y metas, bien sea organizacionales o personales, en respuesta a estímulos internos y externos que recibe es de esta manera que la motivación se define para el estudio como factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta humana y por lo tanto se relaciona con el desempeño laboral; la motivación se hace indispensable en todos los trabajadores, pues la labor principal es por el bien de la sociedad.

Los trabajadores de la Municipalidad que por lo general pasan por algún problema sea personal o de trabajo y algunas veces es necesario apoyarse en factores motivadores para seguir adelante. Para motivar a alguien debemos conocerlo, saber que le gusta y qué le disgusta, cuáles son sus metas y de qué huye. Sólo así podremos ir al encuentro de sus deseos y ayudarlo a evitar lo que teme.

En el trabajo realizado en la municipalidad provincial de San Román, durante el transcurso del tiempo se pudo observar que muchos de mis compañeros de trabajo no se sentían conformes, tenía que realizar esfuerzos físicos y mentales fuera de lo funcional para cumplir con sus

deberes, desenvolverse en un ambiente con poca seguridad. Asimismo, se observaba poco reconocimiento laboral por parte de las autoridades del municipio además de ser un servicio de múltiples funciones y/o tareas no contaba con manuales de funciones y normas lo que representa un proceso administrativo incompleto y con poca o nula participación en la toma de decisiones de parte de los trabajadores.

Con base a lo antes expuesto, el trabajo de investigación; es determinar los factores motivadores que influyen en el desempeño laboral del personal de la Municipalidad.

1.2. Planteamiento del problema

1.2.1. Problema general:

¿Cómo influyen los factores motivadores en el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca en el 2014?

1.2.2. Problemas específicos:

1. ¿En qué medida la remuneración influye en el desempeño laboral de los trabajadores de La Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca en el 2014?
2. ¿En qué medida el incentivo influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca en el 2014?
3. ¿Cómo influyen las condiciones del ambiente físico, estima en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca en el 2014?



1.3. Objetivos:

1.3.1. Objetivo general:

Determinar la influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral a los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014.

1.3.2. Objetivos específicos:

1. Conocer las remuneraciones y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014.
2. Determinar los incentivos y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014.
3. Conocer las condiciones del ambiente físico, estima y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014.

CAPÍTULO II

II. MARCO TEÓRICOREFERENCIAL

2.1. Antecedentes de la investigación:

2.1.1. Investigaciones extranjeras:

VARGAS GALVEZ PABLO MARTIN, (2012), en su tesis titulada “**La motivación del logro de emprendedores de negocios culturales de la ciudad de Huamanga. Ayacucho**”, teniendo como objetivo general determinar el nivel de motivación de logro de los emprendedores culturales de Huamanga–Ayacucho. Teniendo como objetivos específicos los siguientes:

- Identificar los atributos más representativos de la motivación de logro del grupo estudiado.
- Caracterizar los atributos de la motivación de logro del grupo estudiado.
- Sugerir una propuesta de diplomatura de estudio a partir de los resultados de la investigación.

Al concluir la tesis llego a las siguientes conclusiones:

1. Los emprendedores con el nivel de motivación más bajo podrían experimentar mayores dificultades en el aprendizaje, en caso decidiesen participar en programas educativos empresariales de tipo formal y/o no formal, debido a que sus metas no necesariamente están enfocadas a su auto–superación y la búsqueda permanente de



retroalimentación sobre sus acciones y progresos. Su participación en actividades dentro y fuera de clase, que favorezcan su aprendizaje pero demanden un esfuerzo mayor que al que están acostumbrados disminuiría considerablemente, ya que les costaría identificar con mayor claridad la utilidad de las mismas en el desarrollo de su imagen futura emprendedora, debido a su poca tolerancia al fracaso y débil capacidad de involucramiento en proyectos de largo plazo, como los de autoformación y emprendimiento de negocios, lo cual provocaría en el peor de los casos su deserción o poca dedicación a aquellas actividades importantes vinculadas a ellos.

2. Los emprendedores con motivación media cuentan con mayores posibilidades de asegurar su continuidad en actividades de autoformación y emprendimiento de negocios, debido a que dependen de ciertas condiciones específicas que el ambiente les proporciona para lograrlo. Sin embargo, dichas condiciones se encuentran ligadas a intereses meramente personales, que incluso pueden estar por encima de la idea de emprender un negocio o de capacitarse en algún tema en específico para lograrlo. Se sitúan en una posición más ambigua para tomar decisiones, ya que sus consecuencias les demandarían mayor disciplina e involucramiento en diversas actividades de emprendimiento y capacitación no previstas, resultando no siempre en aquello que habían inicialmente planeado y deseado, lo cual influiría considerablemente en su permanencia o deserción en programas educativos empresariales, según sea el caso.



3. Según los resultados del diagnóstico, se puede sostener que el grupo con el que se debería trabajar una propuesta educativa sería con los emprendedores culturales cuyo nivel de motivación sea más alto, debido a que para ellos el logro del aprendizaje constituye una prioridad y vehículo para llevar a cabo todos sus proyectos, tanto de emprendimiento de negocios, autoformación, de vida y aporte a la economía a partir del desarrollo de su cultura. Pues, se muestran dispuestos a recibir retroalimentación y sugerencias de mejora, sobre todo acerca de su desempeño educativo y emprendedor en programas de capacitación para la gestión de negocios culturales como FOMECC, con la finalidad de llevar a cabo las metas asociadas a su proyecto de negocio, lo cual incrementa sus posibilidades de destacar no solo en el terreno académico sino también en el empresarial, permitiéndoles a posteriori servir como punto de referencia para sus pares que se encuentren todavía en proceso de definición o implementación de dicho proyecto, en programas educativos que aborden temáticas similares. Así mismo, es necesario puntualizar que se optó por no trabajar con los de motivación media o baja pero sí con los de motivación alta, debido a que estos se encuentran mejor motivados para lograr aprendizajes y desarrollar sus conocimientos en menos tiempo y con mayor facilidad, lo cual resultaría menos costoso en términos de inversión en recursos y disposición de capital humano.
4. De acuerdo a lo expuesto, aparece también la necesidad de crear una línea de educación para el emprendimiento, como un eje más de trabajo en la educación nacional, el cual se focalice en el nacimiento de



negocios creativos que aporten al desarrollo de la cultura y a la vez le permitan al individuo enfrentar por sí mismo y cada vez mejor las brechas sociales, situaciones de inequidad y pobreza que afectan al país.

5. En cuanto a los datos demográficos tomados en cuenta como edad, género y sector de negocio de los participantes del estudio, se asume que no son relevantes para determinar una tendencia mayor o menor hacía la motivación de logro, pues ello es solo aplicable para algunos comportamientos que se derivan de ella, tal como se indica en el análisis ítem por ítem realizado.

6. A partir de todo lo mencionado, se concluye la existencia de un conjunto de características que definen al perfil del emprendedor de negocios culturales, las cuales pueden ser empleadas como puntos de referencia importantes para la elaboración de un programa educativo de emprendimiento que permita a partir de la motivación de logro, cubrir los vacíos de aprendizaje y satisfacer las necesidades de acceso a la educación de aquellos que aún no han sido beneficiados con un programa educativo de esta naturaleza. Entonces tenemos que el emprendedor de negocios culturales cuenta con las siguientes características:

- a. Convicción de asumir tareas complejas que demanden mayor capacidad de innovación, iniciativa y dedicación.
- b. Apertura constante para recibir retroalimentación y sugerencias de mejora.

- c. Capacidad de asumir retos y resolver problemas con mayor prioridad en el aprendizaje.
- d. Disposición a poner a prueba sus habilidades con criterios de excelencia tanto en actividades grupales como individuales.
- e. Alto nivel de organización y capacidad de trazarse metas elevadas con visión de éxito.
- f. Idea de negocio cultural claramente definida (imagen emprendedora o futura).

2.1.2. Investigaciones nacionales:

CASTILLO DAVILA NATALIA FRANCESCA, (2014), en su tesis titulada **"Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos"**, teniendo como objetivo general analizar la relación entre clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral en una empresa del sector privado. Adicionalmente, con el propósito de observar si entre los tres niveles jerárquicos estudiados (alto, medio y bajo) existían diferencias o equivalencias, se comparó la dirección e intensidad de la relación entre las tres variables psicológicas estudiadas.

Al final se llegó a las siguientes conclusiones:

La asociación positiva y de intensidad mediana entre clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral hallada en la presente investigación (ver pp. 30); ha sido reportada reiteradas veces en estudios realizados en Latinoamérica y España (Quintero et al., 2008; Salazar et al., 2009; Salgado et al., 1996). De acuerdo al sustento



teórico y empírico de la presente investigación, esta relación podría explicarse considerando que el clima organizacional, al tener sustento en elementos tales como calidad de la supervisión, condiciones laborales y comunicación, tiende a influir (casi de manera inevitable), en la motivación y satisfacción laboral de los empleados (Reinoso & Araneda, 2007).

Ahora bien, los análisis reportados han permitido llegar a la conclusión de que en el contexto empresarial investigado, la variable que evalúa la motivación intrínseca es aquella que, al ser comparada con las otras variables del estudio, resulta ser la que mejor predice la satisfacción. Este hallazgo reafirma propuestas teóricas que le dan sustento a este tipo de motivación señalando que es de mayor calidad y que eleva la satisfacción en general, al permitir que se realice una tarea disfrutando de ella por sí misma y no por reguladores externos (Baard, 2002).

Por otro lado, es importante destacar los resultados obtenidos al comparar los distintos grupos jerárquicos. De modo consistente con lo indicado previamente, los trabajadores que se ubican en el grupo de cargo elevado presentan mayor motivación intrínseca e identificada y también se encuentran más satisfechos laboralmente. Cabe señalar que, en este grupo, el clima laboral es percibido de modo más favorable, por tanto, la asociación directa entre estas tres variables es consistente. Es altamente probable que el entorno laboral de este grupo, pese a que forma parte de la empresa analizada como un todo, posea ciertas características que son percibidas de modo más favorable y ello a su



vez, puede impactar en las otras variables de estudio (Colquitt et al., 2000, en Chaparro, 2006). Sería conveniente que todos los sectores de la empresa logran establecer una relación directa e intensa entre las tres variables implicadas.

Se presenta una condición equivalente a la descrita previamente en el grupo trabajadores de cargo bajo, pues en ellos el clima laboral está también relacionado a la motivación intrínseca, lo cual resulta favorable en términos organizacionales; no obstante, existe también asociación positiva y mediana con los reguladores identificado e introyectado, que son más externos. Nuevamente en esta circunstancia, al existir una relación directa entre clima y los tipos de motivación introyectada, identificada e intrínseca, se reafirma el hecho señalado previamente, es decir, ambas variables se encuentran estrechamente vinculadas a la calidad de vida profesional y al compromiso laboral (Muñoz-Seco, Coll-Benejam, Torrent-Quetglas & Linares-Pou, 2006). Las condiciones laborales de este grupo son distintas a las del grupo de cargo elevado en términos de la calidad de la supervisión, recursos laborales, reconocimientos, entre otros aspectos, y tal vez por ello, su percepción de clima varíe percibiéndolo como menos favorable, tal como se ha hallado en el presente estudio (Ver pp. 34) (Palma, 1999; Martínez & Ramírez, 2010). Habría que realizar, en un futuro cercano, actividades que permitan analizar de manera más detallada las razones por las cuales el clima laboral no se asocia en los mismos términos a los tipos de motivación analizada. Si los argumentos establecidos por este grupo

son considerables, sería conveniente trabajar a favor del desarrollo de un entorno laboral distinto.

La constatación de que la percepción de clima varía de acuerdo a la jerarquía es altamente relevante para el desarrollo de la organización analizada. La ubicación jerárquica de los tres grupos se asocia con una percepción disímil de acuerdo a su ubicación. Cuanto más elevada sea la jerarquía, más elevada o favorable es la percepción de clima. Es posible que los empleados de la organización que se ha investigado no posean condiciones equivalentes en relación a los recursos que son necesarios para desarrollar sus potenciales y desempeñarse adecuadamente en sus funciones; por ejemplo, recibir una supervisión compartida o empoderamiento de parte de sus supervisores (Raineri, 2006; Añaez, 2006; Cuadra-Peralta & Veloso-Besio, 2010). Todo ello podría influir en la percepción más o menos positiva del ambiente laboral (Falcón & Díaz, 2007).

Es importante remarcar que, la relación entre clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral reportada a través de los hallazgos de la presente investigación, corrobora, tal como se señaló previamente, los supuestos teóricos y empíricos considerados internacionalmente (Quintero et al., 2008; Salazar et al., 2009; Salgado et al., 1996). No obstante, es relevante indicar que el análisis de la relación entre las variables de estudio, en diferentes niveles jerárquicos, no ha sido intensamente explorado en la literatura científica psicológica. Por ello, los resultados indicados en la actual investigación brindan un



aporte, ya que a través de los análisis se demuestra que existen diferencias significativas entre los distintos grupos de la jerarquía. Estos datos son relevantes no solo para la organización que se ha estudiado sino para distintos sistemas organizacionales, pues pueden permitirle, a los investigadores y responsables de la organización de recursos humanos, tener argumentos empíricos a favor de intervenciones laborales posteriores. Así, se puede mejorar el clima, la motivación y la satisfacción laboral de sus trabajadores utilizando diversas estrategias dependiendo del cargo que los empleados ocupen.

A partir de los análisis desarrollados, se sugiere tomar en consideración al grupo de cargo bajo el cual (al igual que el elevado), presentó una relación positiva entre motivación intrínseca y satisfacción laboral. No obstante, tuvo los índices más bajos en relación a las variables psicológicas estudiadas, por lo que se debería intensificar la motivación intrínseca en este grupo de trabajadores con el objetivo aumentar su satisfacción laboral. De esta manera, se recomienda a las organizaciones tener en cuenta aquello que mejora este tipo de motivación, entre algunas opciones tenemos el fortalecimiento de la autonomía y empoderamiento. Es de esta forma, que se podría implementar actividades que incluyan y fomenten estos aspectos y se eleve, por ende, la satisfacción laboral.

Además, considerando que el grupo cargo medio presentó una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, mas no con la motivación intrínseca, se recomienda que los directivos de las

organizaciones intervengan en esta área e implementen programas motivacionales, que puedan ayudar a los trabajadores a elevar la motivación intrínseca y puedan así disfrutar de sus actividades laborales de modo más intenso.

Asimismo, teniendo en cuenta que en la investigación no se constató diferencias significativas en cuanto a las variables socio demográficas de género, edad, grado de instrucción y nivel socioeconómico, sería conveniente que los programas que implementen las organizaciones para mejorar la motivación intrínseca en sus trabajadores estén dirigidos específicamente al grupo jerárquico en el cual se encuentran, evitando hacer clasificaciones en relación a las variables externas mencionadas.

Por último, si bien en la presente investigación, no se consideró el desempeño como una variable de estudio, sería conveniente tomarla en cuenta para futuras investigaciones pues, existen diversos reportes que ponen en evidencia la relación ambiente organizacional, motivación, satisfacción laboral y rendimiento laboral (Salgado et al., 1996; Quintero et al., 2008). Las organizaciones deberían tener en cuenta la relevancia de las variables estudiadas que, asociadas al desempeño podría favorecer el óptimo cumplimiento de los objetivos institucionales. En futuros estudios, derivados de la presente investigación, diversas estrategias pueden proponerse a fin de mejorar el desarrollo de los recursos humanos en las organizaciones.

2.2. Bases teóricas

Motivación:

En todos los ámbitos de la existencia humana interviene la motivación como mecanismo para lograr determinados objetivos y alcanzar determinadas metas, ya que representa un fenómeno humano universal de gran trascendencia para los individuos y la sociedad, es un tema de interés para todos porque puede ser utilizada por los administradores de recursos humanos, el psicólogo, el filósofo, el educador, etc.

Definición

La motivación es de importancia para cualquier área, si se aplica en el ámbito laboral se puede lograr que los empleados motivados, se esfuercen por tener un mejor desempeño en su trabajo. Una persona satisfecha que estima su trabajo, lo transmite y disfruta de atender a sus clientes, si eso no es posible, al menos lo intentará. La motivación consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño, se puede mencionar que las culturas positivas las construyen las personas, por tal motivo se debe pensar ¿qué puede hacer para estimular a los individuos y a los grupos a dar lo mejor de ellos mismos?, de tal forma que favorezca tanto los intereses de la organización como los suyos propios.

La motivación es un elemento importante del comportamiento organizacional, que permite canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del trabajador, permitiéndole sentirse mejor respecto a lo que hace y estimulándolo a que trabaje más para el logro de los objetivos que interesan a la organización.



Así mismo, la evaluación del desempeño constituye una técnica de dirección imprescindible en el proceso administrativo. Mediante ella se pueden encontrar problemas en el desenvolvimiento del trabajo del recurso humano. El desempeño de los empleados es la piedra angular para desarrollar la efectividad y el éxito de una institución.

Así mismo, la apreciación del desenvolvimiento de una persona en el cargo al cual ha sido asignado es útil para determinar si existen problemas en relación a la supervisión del personal, a su integración a la organización, desacuerdos, como el desaprovechamiento del potencial humano quien podría desempeñarse mejor en otro cargo, etc. En resumidas cuentas, puede decirse que la evaluación del desempeño es determinante para verificar si la política de recursos humanos de una organización es la correcta o no.

Por tal razón, una evaluación del desempeño trae beneficios tanto al que lo realiza como al que se le aplica. Para un supervisor es de suma importancia evaluar a sus empleados, ya que puede determinar fortalezas y debilidades, tomar medidas correctivas, establecer una comunicación más fluida y directa con los mismos para mejorar su desarrollo en la labor que se está realizando. Y lo más importante, se mejoran las relaciones humanas en el trabajo al estimular la productividad y las oportunidades para los subordinados.

¿En qué medida los factores de motivación influyen en el desempeño laboral?



En esta realidad problemática el presente trabajo tiene como significación práctica el realizar por primera vez, en la Universidad Nacional del Altiplano (UNA) Puno, un diagnóstico situacional inicial sobre los factores de motivación y su influencia respecto al desempeño laboral de la facultad de ciencias de la Educación, apoyado en concepciones actuales sobre esta temática abriendo la posibilidad de que los jefes inmediatos (DECANOS) de la Facultad de Ciencias de la Educación y otras Facultades puedan enriquecer sus políticas laborales a partir de las recomendaciones que sugiere la presente investigación.

El comportamiento humano y la motivación

En el desarrollo de este tema es necesario comprender el comportamiento humano para lo cual es importante conocer la motivación humana. Estas posiciones presuponen la existencia de ciertas leyes o principios que pueden explicar el comportamiento humano y los procesos motivacionales desde varios puntos de vista.

El concepto de motivación se ha utilizado con diferentes sentidos. En general, motivo es el impulso que lleva a la persona a actuar de determinada manera, es decir, que origina un comportamiento específico, este impulso a actuar puede ser provocado por un estímulo externo que proviene del ambiente o generado por procesos mentales de la persona.

Todos de alguna u otra forma vivimos con algún motivo, las cuales se basan en necesidades primarias (aire, alimento, sueño, etc.), o en necesidades secundarias (autoestima, afiliación, etc.) un sentimiento que

nos lleva, nos impulsa a realizar lo que deseamos para luego sentirnos satisfechos. En cualquier modelo de motivación el factor inicial, es el motivo para actuar, la razón, el deseo, la necesidad inadecuadamente satisfecha, los motivos hacen que el individuo busque la realización e inicie la acción, los motivos pueden satisfacer en muchas formas.

La motivación representa la acción de fuerzas activas o impulsoras, solo se comprende parcialmente, implica necesidades, deseos, tensiones, incomodidades y expectativas. Esto implica que existe algún desequilibrio o insatisfacción dentro de la relación existente entre el individuo y su medio: Identifica las metas y siente la necesidad de llevar a cabo determinado comportamiento que varía de individuo a individuo, tanto los valores y los sistemas cognitivos, así como las habilidades para poder alcanzar los objetivos personales, éstas necesidades, valores personales y capacidades varían en el mismo individuo en el transcurso del tiempo, está sujeta a las etapas por las que atraviesa el hombre, desde niño busca culminar sus estudios o cuando es trabajador tiene otras aspiraciones y motivaciones.

El proceso que dinamiza el comportamiento humano, es más o menos semejante en todas las personas, a pesar de las diferencias mencionadas anteriormente. Según Chiavenato (1994) "Administración de los Recursos Humanos" existe tres premisas que explican el comportamiento humano.

El Comportamiento es causado: Es decir, existe una causa interna o externa que origina el comportamiento humano producto de la influencia



de la herencia y del medio ambiente. El comportamiento es causado por estímulos internos y externos.

El comportamiento es motivado: En todo comportamiento existe un "impulso" un "deseo" una "necesidad" una "tendencia" exposiciones que sirven para indicar los motivos del comportamiento.

El Comportamiento está orientado hacia objetivos: En todo comportamiento humano existe una finalidad, dado que hay una causa que lo genera. El comportamiento no es causal ni aleatorio, siempre está dirigido y orientado hacia algún objetivo.

La conducta motivada requiere de voluntad. Asimismo, la motivación presenta ciertos componentes tales como:

Una necesidad, son los anhelos de satisfacer alguna carencia o desequilibrio fisiológico (necesidad de agua, alimentos, etc.) y psicológicos (necesidad de compañía, de adquirir algo, etc.) son fundamentales para la especie, pueden ser innatas o adquiridas, como las presenta Maslow la jerarquía está determinada por necesidades fisiológicas – sociales.

Los estímulos, es todo agente concreto o simbólico que al actuar sobre el organismo y ser percibido mediante los órganos de los sentidos, sistema nervioso, se interioriza, puede darse y estar en el ambiente o dentro del mismo organismo, además tiene estructura y fuerza.

Un impulso, es el estado resultante de la necesidad fisiológica, o un deseo general de lograr una meta.

No conviene confundir la necesidad con los estímulos ni con los impulsos, los tres impulsan a actuar, pero su origen y sus funciones son muy diferentes.

El hombre, generalmente vive ligado a la importancia que le da motivo y todos los componentes mencionados anteriormente, forman parte de la composición del motivo. Es el hombre quien interioriza el estímulo dándole un sentido, dirección, respeto a lo que quiere alcanzar, teniendo que ser persistente.

Clases de motivos y características

a) Clases de motivos

Muchos psicólogos distinguen 3 clases de motivos: los fisiológicos, sociales y psicológicos.

Los motivos Fisiológicos: Se originan en las necesidades fisiológicas y los procesos de autorregulación del organismo, son innatos, es decir que están presentes en el momento del nacimiento ejemplo: necesidad de aire, de dormir, etc.

Los motivos sociales: Son adquiridos en el curso de la socialización dentro de una cultura determinada, se forman con respecto a las relaciones interpersonales, valores sociales, las normas se deben tener en cuenta que una vez despertado un motivo influye sobre la conducta independientemente de su origen.

Los motivos psicológicos: Se desarrollan mediante procesos de aprendizaje, solamente aparecen cuando se han satisfecho las necesidades fisiológicas este tipo de motivación varía de un individuo a

otro, y esa está en función de sus experiencias pasadas y de la clase de aprendizaje que haya tenido.

b) Características:

Las necesidades o motivos se caracterizan porque no son estáticos, por el contrario, son fuerzas dinámicas y persistentes que provocan comportamientos. Con el aprendizaje y la repetición (refuerzo), los comportamientos se vuelven más eficaces en la satisfacción de ciertas necesidades.

Al no encontrar la salida normal, la tensión del organismo busca un medio indirecto de salida, ya sea por vía psicológica (agresividad, descontento, tensión emocional, apatía, indiferencia, etc.), o por la vía fisiológica (tensión nerviosa, insomnio, repercusiones cardíacas y digestivas, etc.)

En otras ocasiones, la necesidad no es satisfecha, no frustrada, sino transferida o compensada. Ello ocurre cuando la satisfacción de otra necesidad reduce la intensidad de una necesidad que no puede ser satisfecha, por ejemplo cuando el motivo de una promoción para un cargo superior es compensado por un aumento de salario o por un nuevo puesto de trabajo.

Por otra parte una necesidad satisfecha no es motivadora de comportamiento, ya que no causa tensión o incomodidad. Una necesidad puede ser satisfecha, frustrada o compensada (transferencia a otro objeto). En el ciclo motivacional muchas veces la tensión



provocada por el surgimiento de una necesidad, encuentra una barrera o un obstáculo para su liberación.

El comportamiento es casi un proceso de resolución de problemas, de satisfacción de necesidades, cuyas causas pueden ser específicas o genéricas. El motivo busca un curre al motivo y trata de hacerle actuar mediante la promesa del logro de una necesidad urgente.

La satisfacción de algunas necesidades es temporal. Ya que al quedar satisfecha una necesidad, aparecen otros. Es decir, la motivación humana es cíclica y orientada por diferentes necesidades ya sean psicológicas, fisiológicas o sociales.

Los motivos hacen que el individuo busque la realización e inicie la acción, inicialmente los motivos pueden satisfacer en muchas formas. La existencia del motivo mismo determina inmediatamente el curso final del comportamiento.

En cualquier modelo de motivación, el factor inicial es el motivo para actuar, la razón, el deseo, la necesidad inadecuadamente satisfecha.

El incentivo es la fuerza imantada que atrae la atención del individuo, porque le promete recompensas y logros que pueden satisfacer sus deseos y motivos. La consideración principal de este punto se centra en el grado de satisfacción que logrará mediante el esfuerzo dedicado a ellos si el esfuerzo es eficaz y si percibe la recompensa prometida.

El trabajador como empleado potencial investiga sus propias aptitudes y conocimientos para determinar si se considera capaz de trabajar para lograr la recompensa anticipada, analiza los recursos de que dispone,



considera también el grado y tipo de ayuda que puede esperar de sus superiores, compañeros y demás personal del que puede depender.

Es por ello que el comportamiento humano, es un proceso de resolución de problemas, de satisfacción de necesidades, cuyas causas pueden ser especificadas o genéricas. Las necesidades humanas específicas cambian con el tiempo, y con cada persona, un motivo urgente hoy puede dejar de serlo mañana.

Esto significa que un incentivo que puede servir en determinado momento, puede perder su fuerza después, por lo que hay que descubrir otros incentivos que concuerden con otros nuevos motivos. Estas características están en relación con las experiencias vividas y las expectativas de las personas, por lo que debemos pensar en dar un incentivo igual a todas las personas, cada individuo es diferente.

Teorías de motivación:

A continuación mencionaremos las principales teorías de motivación que sustentan nuestro estudio.

Teoría de las necesidades de Maslow

La teoría de jerarquía de las necesidades del hombre, propuesta por Maslow, parte del supuesto que el hombre actúa por necesidades, nuestro objetivo es mostrar la importancia de esta teoría, tan trascendental para el comportamiento organizacional.

Cofer, Maslow. (2000) contempla a la motivación humana en términos de una jerarquía de cinco necesidades que las clasifica a su vez en necesidades de orden inferior y necesidades de orden superior.



Entre las necesidades de orden inferior se encuentran.

Fisiológicas: Son necesidades de primer nivel y se refieren a la supervivencia, involucra: aire, agua, alimento, vivienda, vestido, etc.

Seguridad: Se relaciona con la tendencia a la conservación, frente a situaciones de peligro, incluye el deseo de seguridad, estabilidad y ausencia de dolor.

Entre las necesidades de orden superior se encuentran:

Sociales o de amor: El hombre tiene la necesidad de relacionarse de agruparse formal o informalmente, de sentirse uno mismo requerido.

Estima: Es necesario recibir reconocimiento de los demás, de lo contrario se frustra los esfuerzos de esta índole generar sentimientos de prestigio de confianza en si mismo, proyectándose al medio en que interactúa.

Autorrealización: Consiste en desarrollar al máximo el potencial de cada uno, se trata de una sensación auto superadora permanente. El llegar a ser todo lo que uno se ha propuesto como meta, es un objetivo humano inculcado por la cultura del éxito y competitividad por ende de prosperidad personal y social, rechazando el de incluirse dentro de la cultura de derrota.

Esta teoría sostiene que la persona está en permanente estado de motivación, y que a medida que se satisface un deseo, surge otro en su lugar.



El enfoque de Maslow, aunque es demasiado amplio, representa para la administración de recursos humanos un valioso modelo del comportamiento de las personas, basado en la carencia (o falta de satisfacción en una necesidad específica) y complacencia que lo lleva al individuo a satisfacer dicha necesidad. Sin embargo, una vez que sea cubierta disminuirá su importancia y se activará el siguiente nivel superior. En esta forma una necesidad no tiene que satisfacerse por completo antes de que emerja la siguiente.

En las sociedades modernas muchos trabajadores ya han satisfecho sus necesidades de orden inferior y están motivados por necesidades psicológicas de orden superior. Sin embargo esto sucederá en países altamente desarrollados, pero en países como el nuestro aún existe mucha gente que trabaja para satisfacer necesidades primarias.

Modelo de procesos

Se mencionan a continuación las dos teorías de procesos que mejoran y explican las formas de motivar al trabajador para un desempeño adecuado.

Teoría de las expectativas de Vroom

Fue, otro de los exponentes de esta teoría contemporánea que da explicaciones ampliamente aceptadas acerca de la motivación, en la que reconoce la importancia de diversas necesidades y motivaciones individuales. Adopta una apariencia más realista que los enfoques propugnados por Maslow y Herzberg.



Furnham Adrián (2000) "Psicología organizacional" propone un modelo de expectativas de la motivación basado en objetivos intermedios y graduales (medios) que conducen a un objetivo final. De esta manera Vroom se acerca al concepto de "Armonía de objetivos" en donde las personas tienen sus propias metas que son a su vez diferentes a los de la organización, pero posibles de armonizar ambas como un todo. Esta teoría es consistente tal como se percibe en el "sistema de administración por objetivos".

Según este modelo la motivación es un proceso que regula la selección de los comportamientos. El modelo no actúa, en función de necesidades no satisfechas, o de la aplicación de recompensas y castigos, sino por el contrario, considera a las personas como seres pensantes cuyas percepciones y estimaciones de probabilidades de ocurrencia, influyen de manera importante en su comportamiento.

La teoría de las expectativas supone que la motivación no equivale al desempeño en el trabajo, sino es uno de varias determinantes. La motivación, junto con las destrezas, los rasgos de personalidad, las habilidades, la percepción de funciones y las oportunidades de un individuo también se combinan para influir en el desempeño del trabajo. Es importante reconocer que la teoría de las expectativas considera con gran objetividad a través de los años, se han adoptado y modificado las ideas fundamentales.

Al parecer es más ajustable a la vida real, el supuesto de que las percepciones de valor, varían de alguna manera entre un individuo y otro, tanto en diferentes momentos como en diversos lugares. Coincide



además con la idea de que los administradores deben diseñar las condiciones ideales para un mejor desempeño.

b) Teoría de Porter y Lawler (1988)

Basándose en gran medida en la teoría de las expectativas de Vroom, Porter y Lawler arribaron a un modelo más completo de la motivación que lo aplicaron primordialmente en instituciones. Así tenemos que este modelo de teoría sostiene:

Que el esfuerzo o la motivación para el trabajo es un resultado de lo atractivo que sea la recompensa y la forma como la persona percibe la relación existente entre esfuerzo y recompensa.

La segunda parte de este modelo es la relación entre el desempeño y las recompensas. Las personas esperan quienes realicen los mejores trabajos sean quienes perciban los mejores salarios y obtengan mayores y más rápidas promociones.

Lawler concluyó que su teoría tiene tres fundamentos sólidos:

Las personas desean ganar dinero, no sólo porque este les permite satisfacer sus necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también porque brinda las condiciones para satisfacer las necesidades sociales, de autoestima y de autorrealización. El dinero es un medio, no un fin.

Si las personas perciben y creen que su desempeño es, al mismo tiempo, posible y necesario para obtener más dinero, ciertamente, se desempeñarán de la mejor manera posible.



Si las personas creen que existe relación directa o indirecta entre el aumento de la remuneración y el desempeño, el dinero podrá ser motivador excelente.

Se establece que se podría mejorar el desempeño con la implantación de sistemas de remuneraciones sensibles y justas, basadas en méritos (sistemas de administración del desempeño) en administrar las recompensas con un valor positivo para los trabajadores. Es un error suponer que ha todos los trabajadores les interesan las mismas recompensas que otorgan sus compañías, algunas reconocen la importancia de sueldos, otros, mayor número de días de vacaciones.

Mejores prestaciones de seguro, guarderías para sus hijos, etc., con esto son cada vez más las empresas que instituyen planes de prestaciones a la carta sistemas de incentivos en los que los empleados eligen sus prestaciones de un menú de posibles opciones, esto puede ser una estrategia efectiva de motivación.

Así mismo la teoría de las expectativas, ayuda explicar por qué muchos empleados no están motivados en sus trabajos y simplemente hacen lo mínimo necesario para mantenerse, por lo que se deben dar importancia al diseño de los tipos de recompensas basadas en las necesidades individuales del empleado, y no caer en el error de que todos los empleados quieren lo mismo, en consecuencia pasan por alto los efectos de la diferencia de las recompensas en la motivación.

Se infiere que las teorías presentadas de manera breve, coinciden en ver al empleador como el ser que busca el reconocimiento dentro de la organización y la satisfacción de sus necesidades, al satisfacer estos



dos objetivos, su motivación se convertirá en el impulsor para asumir responsabilidades y encaminar su conducta laboral a lograr metas que permitirán a la organización a lograr su razón de ser, con altos niveles de eficacia. Las motivaciones se dan cuando los objetivos de la organización y los objetivos individuales están alineados y se satisfacen mutuamente.

El desarrollo de un clima organizacional que origine una motivación sostenida hacia las metas de la organización es de suma importancia por lo que se debe combinar los incentivos propuestos por la organización con las necesidades humanas y la obtención de las metas y objetivos.

El clima organizacional está ligado al grado de motivación de los empleados. Cuando tienen una gran motivación, el clima motivacional permite establecer relaciones satisfactorias de animación, interés colaboración, etc. cuando la motivación es escasa por frustración o por impedimentos para la satisfacción de necesidades, el clima organizacional tiende a enfriarse, desinterés, apatía, descontento, hasta llegar a estados de inconformidad.

Por consiguiente, la motivación es resultado de la interacción entre el individuo y la situación, y que el grado de ella varía en todas las personas e individualmente, según el momento y la manera en que cada empleado valore los estímulos de la organización como satisfactores de sus necesidades. Es por ello que no puede hablarse de motivación del empleado sin dejar presente que la organización sólo la facilitará o

dificultará al estimular al empleado, conociéndolo y dándole aquellos incentivos que considera lo impulsará hacia el logro de las metas.

Factores de motivación y su relación con el desempeño laboral

En casi todas las teorías contemporáneas de la motivación se reconoce que los empleos no son homogéneos, todos tienen diferentes necesidades, también difieren en términos de actitudes, personalidad y otras importantes variables individuales.

Es preciso que los empleados perciban que las recompensas o resultados son proporcionales a los insumos invertidos. José Rodríguez (2001); manifiesta que en el sistema de recompensa se deberá ponderar probablemente los insumos en diferentes formas para encontrar las recompensas adecuadas para cada puesto de trabajo. Se dice que el incentivo más poderoso que pueden utilizar los gerentes es el reconocimiento personalizado e inmediato.

Los gerentes tendrán que usar sus conocimientos de las diferencias entre los empleados, para poder individualizar las recompensas, en virtud de que los empleados tienen necesidades diferentes, lo que sirve de reforzador con uno de ellos, puede ser inútil con otro, esto hace que las personas se den cuenta que se aprecia sus aportaciones, mencionamos algunas de las recompensas que se usan: el monto de paga, promociones, autonomía, establecimiento de metas y en la toma de decisiones.

Relacionar las recompensas con el rendimiento, individualizarlas, que sean justas y valoradas: En este punto nos referimos al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización. Este

sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas.

Se le considera como un reforzador universal, probablemente uno de los pocos que tiene ese carácter de universalidad; con él se pueden adquirir diversos tipos de refuerzos, se puede acumular previendo necesidades futuras o usarse para producir más dinero. La gente no trabaja por el dinero en sí mismo, que es un papel sin valor intrínseco; trabaja porque el dinero es un medio para obtener cosas. Sin embargo, el dinero no es la única fuente de motivación en el trabajo.

Aunque en los últimos años los beneficios cobraron mayor trascendencia, para Koontz y Werhrich (1999) el salario básico sigue siendo el factor más importante de motivación: "Hay teorías que sostienen que el sueldo no motiva. Esto no es así. Es verdad que cuando uno se levanta a la mañana no lo hace pensando en la plata.

"Una compensación inteligente debería incluir salario fijo y variable, beneficios, buen ambiente de trabajo y nombre y mística de la empresa", dice Koontz "El escenario de cinco años a esta parte en materia de compensaciones y beneficios cambió mucho -continúa-. Antes los empleados reclamaban mejores sueldos. Hoy los reclamos pasan por no recortar salarios o mantener la fuente de trabajo."

En este contexto, entonces, es necesario cambiar las reglas del juego.

"Hay que desarrollar una administración de remuneración inteligente. Ya que hay poco para repartir, al menos que esté bien administrado. Por



eso, hoy más que nunca, se debe componer un programa a medida de cada persona", recomienda Koontz.

Habitualmente los administradores piensan que el pago es la única recompensa con la cual disponen y creen además, que no tienen nada para decir con respecto a las recompensas que se ofrecen. Es creencia general que sólo la administración superior puede tomar estas decisiones. Sin embargo, hay muchos otros tipos de recompensa o incentivos que podrían ser realmente apreciadas por el personal, pueden concederse en otras especies. Muchas compañías llevan a cabo programas de reconocimiento de méritos, en el curso de los cuales los empleados pueden recibir placas conmemorativas, objetos deportivos o decorativos, certificados e incluso días especiales de vacaciones con goce de sueldo, tiempo libre, banquetes, excursiones, asistencia a seminarios o eventos de capacitación pagados etc.

Como síntesis podría decirse que lo más importante para el administrador es que sepa contemplar las recompensas con las que dispone y saber además qué cosas valora el trabajador.

Se debe mencionar también El dinero (salario) es un incentivo complejo, uno de los motivos importantes por los cuales trabaja la mayoría de las personas, que tiene significado distinto para las personas. Para el individuo que está en desventaja económica, significa preverse de alimento, abrigo, etc, para el acaudalado, significa el poder y prestigio. Debido a este significado, no puede suponerse que un aumento de dinero dará como resultado mayor productividad y satisfacción en el trabajo.



Debe considerarse también como factor de motivación la Capacitación del Personal: La necesidad de capacitación (sinónimo de entrenamiento) surge de los rápidos cambios ambientales, el mejorar la calidad de los productos y servicios e incrementar la productividad para que la organización siga siendo competitiva es uno de los objetivos a alcanzar por las empresas.

Debe basarse en el análisis de necesidades que parta de una comparación del desempeño y la conducta actual con la conducta y desempeño que se desean. El entrenamiento para Chiavenato es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos. El entrenamiento implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y desarrollo de habilidades. Cualquier tarea, ya sea compleja o sencilla, implica necesariamente estos tres aspectos.

Ésta repercute en el individuo de diferentes maneras: Eleva su nivel de vida ya que puede mejorar sus ingresos, por medio de esto tiene la oportunidad de lograr una mejor plaza de trabajo y aspirar a un mejor salario. También eleva su productividad: esto se logra cuando el beneficio es para ambos, es decir empresa y empleado. Las actividades de capacitación de desarrollo no solo deberían aplicarse a los empleados nuevos sino también a los trabajadores con experiencia. Los programas de capacitación y desarrollo apropiadamente diseñados e implantados también contribuyen a elevar la calidad de la producción de

la fuerza de trabajo. Cuando los trabajadores están mejor informados acerca de los deberes y responsabilidades de sus trabajos y cuando tienen los conocimientos y habilidades laborales necesarios son menos propensas a cometer errores costosos en el trabajo. La obsolescencia, también es una de las razones por la cual, las instituciones se preocupan por capacitar a sus recursos humanos, pues ésta procura actualizar sus conocimientos con las nuevas técnicas y métodos de trabajo que garantizan eficiencia.

La capacitación a todos los niveles constituye una de las mejores inversiones en Recursos Humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal y la organización.

Cómo Beneficia la capacitación a las organizaciones:

- Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Crea mejor imagen.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Se promueve la comunicación a toda la organización.
- Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- Cómo beneficia la capacitación al personal:
 - Ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas.
 - Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.



- Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones.
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

Solana (1973) afirma que cualquier interacción de dos o más personas, la cual no se da solo en la organización sino en todas partes. Las Relaciones Humanas crean y mantienen entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana. El buen trato con los semejantes, respetando las opiniones de los subordinados. Así el problema de la convivencia se reduce a los términos del respeto recíproco que es uno de los engranajes esenciales de las Relaciones Humanas

Todo este mecanismo se torna más viable cuando mayor es el grado de cultura general de las partes, por eso es importante que la empresa propicie la cultural organizacional de sus integrantes, la que estará constituida por una serie de conductas y valores que son aceptadas o rechazados dentro de la organización y que permitirá contar con un material más humano y más rico.

Los hombres trabajan porque se sienten bien con sus compañeros de trabajo, con los supervisores y los jefes. El grupo de trabajo, que comienza siendo un medio para un fin, se convierte con el paso del tiempo en un fin en sí mismo; la persona va a trabajar porque es



importante estar en una compañía de sus colegas, haciendo lo mismo que ellos hacen, disfrutando de su mismo estatus, teniendo sus mismos intereses, actitudes y obligaciones.

Se considera también que aumenta la motivación el Alentar la participación, colaboración y la interacción social (relaciones interpersonales). Los beneficios motivacionales derivados de la sincera participación del empleado son sin duda muy altos. Pero pese a todos los beneficios potenciales, creemos que sigue habiendo jefes o supervisores que hacen poco para alentar la participación de los trabajadores. Las personas tratan de satisfacer parte de sus necesidades, colaborando con otros, las investigaciones han demostrado que la satisfacción de las aspiraciones se maximiza, cuando las personas son libres para elegir las personas con las que desea trabajar.

También el Proporcionar las condiciones físicas, ambientales, materias primas, las instalaciones y el ambiente general de una organización pueden influir grandemente en la actitud y energía de los empleados. ¿Está montada la organización de tal manera que anime a los empleados a trabajar juntos, o crea divisiones que desalientan y mina la cooperación y la colaboración? La mayoría de los trabajadores pasan aproximadamente la tercera parte de su vida en el trabajo. El lugar de trabajo debe ser un sitio cómodo, acogedor, donde las personas deseen pasar tiempo en vez de huir.

En la actualidad la Organización Internacional del Trabajo, según Palomino Antonio (2000), viene difundiendo mundialmente el gran aporte de las buenas condiciones físico-ambientales de trabajo sobre la productividad. Expone también, cómo empleados que trabajan dentro de adecuadas condiciones y bajo principios y diseños ergonómicos mejoran su nivel motivacional e identificación con su empresa.

La lista de condiciones de trabajo incluye:

Almacenamiento y manipulación de materiales, para un uso más efectivo del espacio disponible y la eliminación de esfuerzos físicos innecesarios.

Diseño del puesto de trabajo, mejorando posturas y haciendo el trabajo más eficiente y seguro.

Uso eficiente de maquinaria, utilizando sistemas de alimentación y expulsión para incrementar la productividad y reducir los riesgos que presentan las maquinarias.

Control de sustancias peligrosas, para proteger la salud de los trabajadores evitando el contacto y la inhalación de sustancias químicas.

Iluminación, uso al máximo de la luz natural, evitando el resplandor y zonas de sombra. Seleccionando fondos visuales adecuados.

Servicios de bienestar en el lugar de trabajo. Provisión de agua potable, pausas y lugares de descanso. La provisión de ropa de trabajo, armarios y cuartos para cambiarse, lugares para comer, servicios de salud, medios de transporte y recreo, así como servicios para el

cuidado de los niños, constituyen factores claves para elevar la productividad, el nivel de motivación y de compromiso con la empresa.

Organización del trabajo, trata sobre los flujos de trabajo y materiales, el trabajo en grupo, nos presenta reglas para elevar la productividad.

Locales industriales, debe haber un diseño adecuado de los locales industriales, protegidos del calor y frío. Aprovechamiento del aire y mejora de la ventilación, eliminación de fuentes de contaminación.

Prevención de incendios y accidentes de trabajo.

Los empleados se interesan en su ambiente de trabajo tanto para el bienestar personal como para facilitar el hacer un buen trabajo.

Los estudios demuestran que los empleados prefieren ambientes físicos que no sean peligrosos e incómodos. La temperatura, la luz, el ruido, y otros factores ambientales no deberían estar tampoco en el extremo, en instalaciones limpias y más o menos modernas, con herramientas y equipos adecuados que permitan realizar un desempeño eficaz y de acuerdo a las necesidades requeridas.

Evaluación del desempeño

Concepto:

Es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro.

Importancia de la evaluación del desempeño

Permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

Objetivos de la evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño no puede restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado; es necesario descender más profundamente, localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado.

Si se debe cambiar el desempeño, el mayor interesado, el evaluado, debe no solamente tener conocimientos del cambio planeado, sino también por qué y cómo deberá hacerse si es que debe hacerse.

Usos de la evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño no es un fin en sí misma, sino un instrumento, medio o herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa. Para alcanzar ese objetivo básico y mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa, la Evaluación del Desempeño trata de alcanzar estos diversos objetivos intermedios:

- La vinculación de la persona al cargo.
- Entrenamiento.
- Promociones.

- Incentivos por el buen desempeño.
- Mejoramiento de las relaciones humanas entre el superior y los subordinados.

Beneficios de la evaluación del desempeño

Los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño pueden ser presentados en tres fases:

- ☐ Permitir condiciones de medida del potencial humano en el sentido de determinar su plena aplicación.
- ☐ Permitir el tratamiento de los Recursos Humanos como un recurso básico de la organización y cuya productividad puede ser desarrollada indefinidamente, dependiendo, por supuesto, de la forma de administración.
- ☐ Proporcionar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización teniendo presentes por una parte los objetivos organizacionales y por la otra, los objetivos individuales.

Chiavenato (2001), refiere que "Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, normalmente trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son, generalmente, el evaluado, el jefe, la empresa y la comunidad."

2.3. Marco conceptual

Factores Motivadores.

El conjunto de necesidades que explican el comportamiento de las personas son lo que denominamos factores motivadores o motivos.

Desempeño Laboral.

Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

Remuneración.

El pago de la remuneración es la principal obligación que asume el empleador además de proporcionar el trabajo para el cual el trabajador ha sido contratado. La remuneración en nuestra legislación reviste especial importancia, por lo cual el legislador se ha preocupado de dictar una serie de normas que tienden a su adecuada protección.

Incentivos.

El estudio de los incentivos es tremendamente importante dado que éstos permiten explicar o predecir qué curso de acción tomarán el mercado o grupo al que le afecta o se le aplica una determinada política económica. Dado que los agentes racionales, siempre y cuando estén informados acerca de su medio, compararán los costos y beneficios de sus acciones (teniendo normalmente una preferencia estricta por aquello que les beneficie), cambiarán éstas de tal forma que maximice su utilidad.

Medio ambiente laboral.

El medio ambiente laboral involucra de alguna forma a la organización y estructura del trabajo, ya que la organización se plasma en el espacio, pero a los fines del estudio del tema, podemos diferenciar los aspectos estrictos del medio ambiente laboral y aquellos que dependen de la organización del trabajo.

Municipalidad.

Es una corporación autónoma de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, a quien corresponde la administración y cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural.

Influencia.

Efecto, consecuencia o cambio que produce una cosa en otra.

Relación.

Correspondencia o conexión que hay entre dos o más cosas.

Jefe.

Persona que tiene autoridad o poder sobre un grupo para dirigir su trabajo o sus actividades.

Empresa.

Es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales para satisfacer las necesidades de bienes o servicios de los demandantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productivo-comercial así como sus necesarias inversiones.

Certificaciones.

Documento o escrito en el que se certifica o da por verdadera una cosa

Organización.

Grupo de personas y medios organizados con un fin determinado

Rendimiento Laboral.

La idea de rendimiento está asociada al vínculo existente entre los medios que se utilizan para obtener algo y el resultado que se logra finalmente.

Comportamiento. Manera de comportarse una persona en una situación determinada o en general.

Evaluación. Valoración de conocimientos, actitud y rendimiento de una persona o de un servicio.

2.4 HIPÓTESIS

2.4.1 Hipótesis general

H_1 : "Existe una relevante influencia de los factores motivacionales en el bajo desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014".

H_0 : "No existe una relevante influencia de los factores motivacionales en el bajo desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014".

2.4.2 Hipótesis específicas

H_1 : Los incentivos tales como las resoluciones, carta de felicitación y becas de capacitación influyen en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014.

H_2 : Las remuneraciones que perciben los trabajadores influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca, 2014.

H_3 : Las condiciones del ambiente físico y estima como amor al trabajo, autorrealización influye de manera relevante en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014.

2.5 Análisis de variables e indicadores

X_1 = FACTORES MOTIVADORES

Dimensiones:

$X_{1.1}$: Incentivos a los trabajadores

Indicadores:X_{1.1.1}: ResolucionesX_{1.1.2}: Carta de felicitaciónX_{1.1.3}: Beca de capacitación**X_{1.2}: Remuneración económica a los trabajadores****Indicadores:**X_{1.2.1}: Por debajo del mínimo vitalX_{1.2.2}: Igual que el mínimo vitalX_{1.2.3}: El doble del mínimo vital**X_{1.3}: Condiciones del medio ambiente físico****Indicadores:**X_{1.3.1}: Amor al trabajoX_{1.3.2}: AutorrealizaciónX_{1.3.3}: Autoestima**Y₁: DESEMPEÑO LABORAL****Dimensiones****Y_{1.1}: Dominio de conceptos****Indicadores:**Y_{1.1.1}: Utilización de métodosY_{1.1.2}: Manejos de técnicas**Y_{1.2}: Cumplimiento de responsabilidades en el trabajo****Indicadores:**Y_{1.2.1}: Eficiencia del trabajo realizadoY_{1.2.2}: Eficacia del cumplimiento de labores.

CAPÍTULO III

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1 Método de investigación

En esta investigación se empleó el método hipotético deductivo.

3.2 Diseño de la investigación

El diseño de investigación que correspondió al presente trabajo fue descriptivo correlacional. Este diseño significa que el desempeño laboral de los trabajadores es consecuencia de los factores motivadores que vive cada trabajador en el centro de labores al que pertenece. El tipo de investigación fue aplicada y el nivel de investigación es explicativo o causal.

3.3 Población y muestra

3.3.1 Población:

La población estará constituida por todos los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014 siendo un total de 631 trabajadores.

3.3.2 Muestra:

El tamaño de muestra se determinó aplicando la siguiente fórmula por tratarse de una población finita.

$$n: \frac{g^2 \times p \times q \times N}{E^2 (N - 1) + p \times q \times g^2}$$

Donde:

N: Tamaño de la población

n: Tamaño de la muestra

g^2 : Nivel de confianza

E^2 : Margen de error

p: Posibilidad de ciertas características que están presentes en la población

q: Posibilidad de ciertas características que no están presentes en la población

Aplicando la formula descrita en el caso de los trabajadores tenemos:

$$n: \frac{4 \times 50 \times 50 \times 631}{(25 \times 630) + (4 \times 2500)}$$
$$n = 182$$

Para realizar la muestra estratificada se utilizó la constante que es la división entre la muestra y la población para aplicar los instrumentos en cada una de las gerencias y áreas de la municipalidad provincial de San Román.

Después de realizar la división salió como resultado que la constante es 0.28843106.

Este valor de la constante se tuvo que multiplicar por los colaboradores que trabajan en cada gerencia y área para saber a cuantos colaboradores se les aplicó el instrumento

Tabla N° 1



Muestra estratificado del personal que labora en la Municipalidad de San Román – Juliaca, 2014.

| CARGO | NOMBRADO | CONTRATADOS (CAS) | TOTAL | MUESTRA |
|---|----------|----------------------|-------|---------|
| Gerencia municipal | 0 | 29 | 29 | 8 |
| Órgano de control institucional | 2 | 3 | 5 | 1 |
| Procuraduría pública municipal | 0 | 3 | 3 | 1 |
| Gerencia de asesoría jurídica | 5 | 3 | 8 | 2 |
| Gerencia de planeamiento y presupuesto | 1 | 4 | 5 | 1 |
| Sub gerencia de presupuesto y finanzas | 1 | 0 | 1 | 0 |
| Sub gerencia de desarrollo organizacional y estadística | 1 | 0 | 1 | 0 |
| Gerencia de secretaria general | 4 | 9 | 13 | 4 |
| Sub gerencia de tramite documentario | 4 | 0 | 4 | 1 |
| Sub gerencia de archivo general | 10 | 0 | 10 | 3 |
| Sub gerencia de relaciones públicas y protocolo | 3 | 0 | 3 | 1 |
| Gerencia de administración general | 2 | 52 | 54 | 16 |
| Sub gerencia de recursos humanos | 1 | 0 | 1 | 0 |
| Área de escalafón | 1 | 0 | 1 | 0 |
| Área de control de asistencia | 8 | 0 | 8 | 2 |
| Área de remuneraciones | 2 | 0 | 2 | 1 |
| Área de bienestar social | 3 | 0 | 3 | 1 |
| Sub gerencia de tesorería | 9 | 0 | 9 | 3 |
| Sub gerencia de contabilidad | 1 | 0 | 1 | 0 |
| Imprenta municipal | 2 | 0 | 2 | 1 |
| Área de almacén | 6 | 0 | 6 | 2 |
| Área de bienes patrimoniales | 6 | 0 | 6 | 2 |
| Área de servicios auxiliares | 29 | 0 | 29 | 8 |
| Gerencia administración tributaria | 9 | 24 | 33 | 10 |
| Sub gerencia de operaciones y orientación tributaria | 5 | 0 | 5 | 1 |
| Sub gerencia de fiscalización tributaria | 5 | 0 | 5 | 1 |
| Sub gerencia de gestión y control de la deuda | 6 | 0 | 6 | 2 |
| Sub gerencia de ejecución coactiva | 3 | 0 | 3 | 1 |
| Gerencia de infraestructura | 2 | 8 | 10 | 3 |
| Gerencia desarrollo urbano | 1 | 22 | 23 | 7 |
| Sub gerencia de control urbano y catastro | 12 | 0 | 12 | 3 |
| Sub gerencia de autorizaciones urbanas | 13 | 0 | 13 | 4 |



| | | | | |
|---|------------|------------|------------|------------|
| Sub gerencia de planeamiento urbano y plan director | 3 | 0 | 3 | 1 |
| Sub gerencia de transportes y circulación vial | 15 | 0 | 15 | 4 |
| Gerencia desarrollo social | 1 | 3 | 4 | 1 |
| Sub gerencia de registro civil | 14 | 1 | 15 | 4 |
| Sub gerencia de cultura y deportes | 6 | 3 | 9 | 3 |
| Área de biblioteca municipal | 9 | 0 | 9 | 3 |
| Sub gerencia de promoción y participación vecinal y comunal | 5 | 13 | 18 | 5 |
| Sub gerencia de DEMUNA, persona con discapacidad y adulto mayor | 6 | 4 | 10 | 3 |
| Gerencia servicios públicos | 1 | 3 | 4 | 1 |
| Sub gerencia de gestión ambiental | 13 | 2 | 15 | 4 |
| Sub gerencia de limpieza publica | 4 | 8 | 12 | 3 |
| Sub gerencia de salud y control sanitario | 7 | 1 | 8 | 2 |
| Sub gerencia de centros de abastos y camales | 34 | 1 | 35 | 10 |
| Gerencia de promoción del desarrollo económico | 2 | 2 | 4 | 1 |
| Sub gerencia de fomento a la inversión pública y licencias | 0 | 3 | 3 | 1 |
| Sub gerencia de fomento del turismo y artesanía | 1 | 1 | 2 | 1 |
| Gerencia de prevención y seguridad ciudadana | 1 | 1 | 2 | 1 |
| Sub gerencia de policía municipal | 21 | 70 | 91 | 26 |
| Sub gerencia de defensa civil | 2 | 7 | 9 | 3 |
| Gerencia de fiscalización y control | 3 | 1 | 4 | 1 |
| Sub gerencia de operaciones y fiscalización | 3 | 1 | 4 | 1 |
| Sub gerencia de difusión e investigación y sanciones | 0 | 1 | 1 | 0 |
| Mantenimiento de maquinaria, equipo y taller de maestranza | 17 | 1 | 18 | 5 |
| Agencias municipales | 7 | 1 | 8 | 2 |
| Administración de centros deportivos y recreativos | 5 | 9 | 14 | 4 |
| TOTAL | 337 | 294 | 631 | 182 |

3.4 Técnicas e instrumentos

Para la variable independiente que son los factores motivadores se les aplicó los cuestionarios como instrumentos de investigación y como técnicas se empleó las encuestas, asimismo para la variable dependiente que es el desempeño laboral se aplicó los cuestionarios como instrumentos y se utilizó la técnica la encuesta.

3.5 Diseño de contrastación de la hipótesis

En la presente investigación se utilizó el SPSS (Paquete estadístico para las ciencias sociales) como herramienta estadística para comprobar la hipótesis planteada, SE utilizó la prueba correlación de Pearson para determinar la relación existente entre ambas variables además de la Matriz de consistencia

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1. Resultados

Tabla N° 2

Análisis de fiabilidad de motivación laboral

| | | N | % |
|-------|----------|-----|-------|
| Casos | Válido | 182 | 100,0 |
| | Excluido | 0 | ,0 |
| | Total | 182 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

De la tabla N° 2 pudo deducirse que la encuesta ha sido rigurosamente validada, muestra de ello es que el 100% del total ha sido valido y ninguna ha sido excluida.

Tabla N° 3

Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
|------------------|----------------|

,744

12

De la tabla N° 3 pudo notarse que el Alfa de Cronbach es mayor que el .70 lo que significa que los resultados son fiables.

4.1.1. Análisis de resultados de motivación laboral

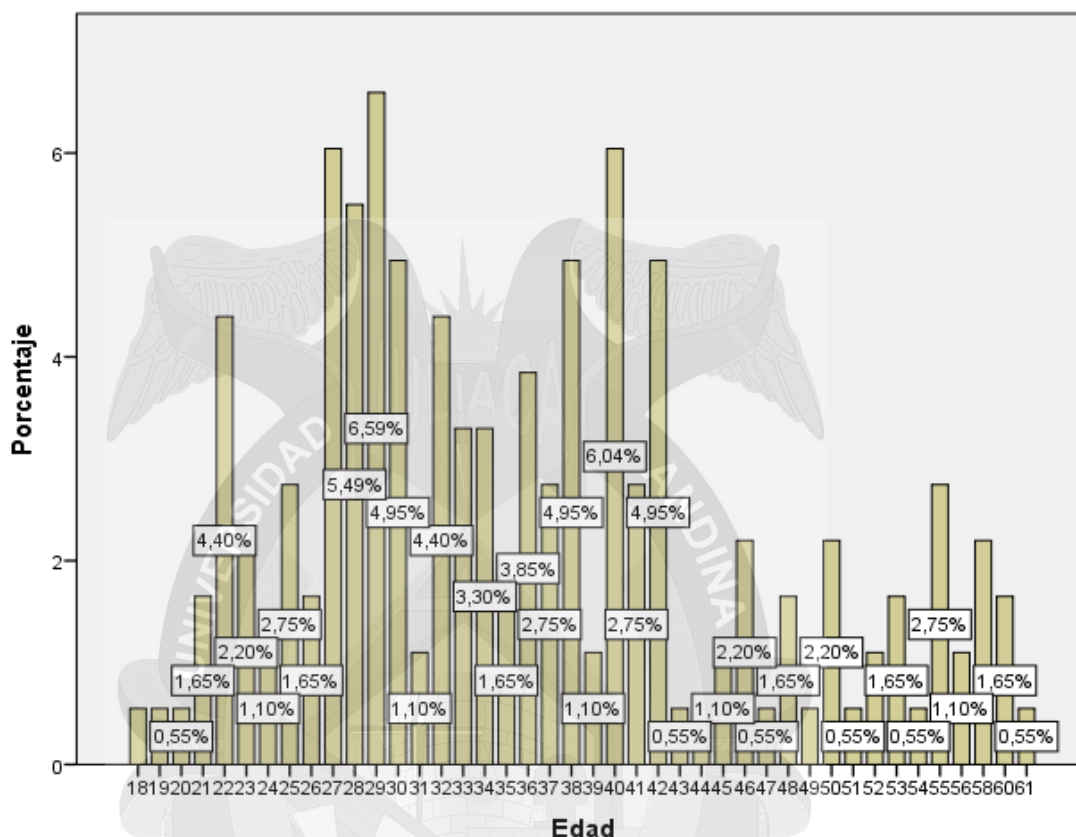
Cuadro N° 1

| | | Edad | | | |
|--------|----|------------|------------|-------------------|----------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | 18 | 1 | ,5 | ,5 | ,5 |
| | 19 | 1 | ,5 | ,5 | 1,1 |
| | 20 | 1 | ,5 | ,5 | 1,6 |
| | 21 | 3 | 1,6 | 1,6 | 3,3 |
| | 22 | 8 | 4,4 | 4,4 | 7,7 |
| | 23 | 4 | 2,2 | 2,2 | 9,9 |
| | 24 | 2 | 1,1 | 1,1 | 11,0 |
| | 25 | 5 | 2,7 | 2,7 | 13,7 |
| | 26 | 3 | 1,6 | 1,6 | 15,4 |
| | 27 | 11 | 6,0 | 6,0 | 21,4 |
| | 28 | 10 | 5,5 | 5,5 | 26,9 |
| | 29 | 12 | 6,6 | 6,6 | 33,5 |
| | 30 | 9 | 4,9 | 4,9 | 38,5 |
| | 31 | 2 | 1,1 | 1,1 | 39,6 |
| | 32 | 8 | 4,4 | 4,4 | 44,0 |
| | 33 | 6 | 3,3 | 3,3 | 47,3 |
| | 34 | 6 | 3,3 | 3,3 | 50,5 |
| | 35 | 3 | 1,6 | 1,6 | 52,2 |
| | 36 | 7 | 3,8 | 3,8 | 56,0 |
| | 37 | 5 | 2,7 | 2,7 | 58,8 |
| | 38 | 9 | 4,9 | 4,9 | 63,7 |
| | 39 | 2 | 1,1 | 1,1 | 64,8 |
| | 40 | 11 | 6,0 | 6,0 | 70,9 |
| | 41 | 5 | 2,7 | 2,7 | 73,6 |
| | 42 | 9 | 4,9 | 4,9 | 78,6 |
| | 43 | 1 | ,5 | ,5 | 79,1 |
| | 44 | 1 | ,5 | ,5 | 79,7 |



| | | | | |
|-------|-----|-------|-------|-------|
| 45 | 2 | 1,1 | 1,1 | 80,8 |
| 46 | 4 | 2,2 | 2,2 | 83,0 |
| 47 | 1 | ,5 | ,5 | 83,5 |
| 48 | 3 | 1,6 | 1,6 | 85,2 |
| 49 | 1 | ,5 | ,5 | 85,7 |
| 50 | 4 | 2,2 | 2,2 | 87,9 |
| 51 | 1 | ,5 | ,5 | 88,5 |
| 52 | 2 | 1,1 | 1,1 | 89,6 |
| 53 | 3 | 1,6 | 1,6 | 91,2 |
| 54 | 1 | ,5 | ,5 | 91,8 |
| 55 | 5 | 2,7 | 2,7 | 94,5 |
| 56 | 2 | 1,1 | 1,1 | 95,6 |
| 58 | 4 | 2,2 | 2,2 | 97,8 |
| 60 | 3 | 1,6 | 1,6 | 99,5 |
| 61 | 1 | ,5 | ,5 | 100,0 |
| Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 1



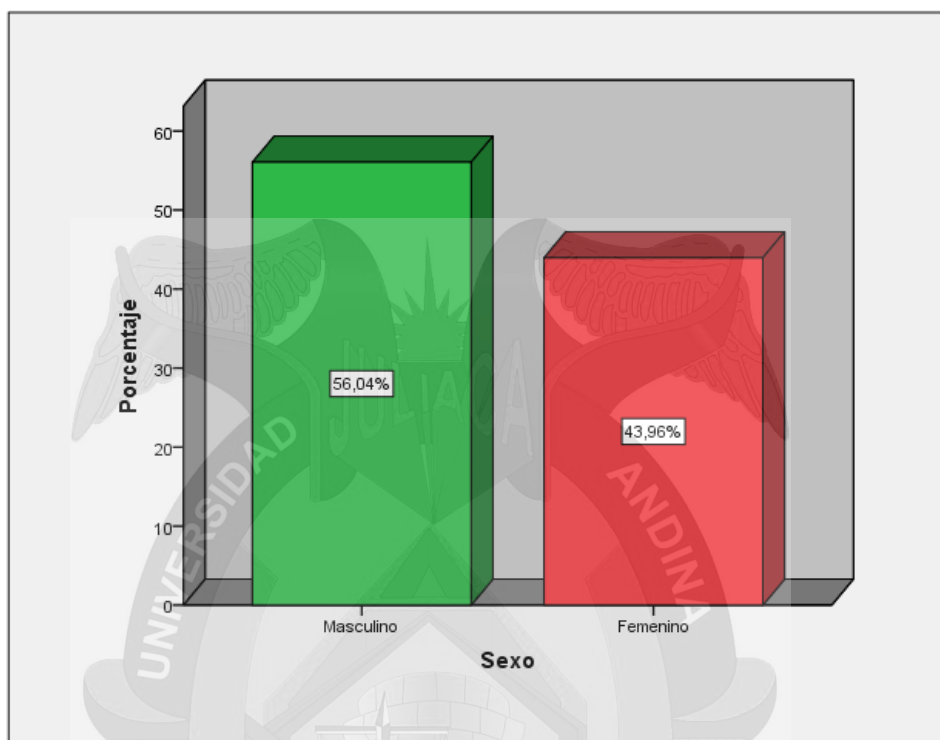
En el cuadro y gráfico N° 1 se nota que en la Municipalidad Provincial de San Román hay una gran cantidad de trabajadores cuyas edades fluctúan desde los 27 a 30 años y los 40 respectivamente.

Cuadro N° 2

Sexo

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| | | a | e | válido | acumulado |
| Válido | Masculino | 102 | 56,0 | 56,0 | 56,0 |
| | Femenino | 80 | 44,0 | 44,0 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 2



En el cuadro y gráfico N° 2 se observa que en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román hay una mayor cantidad de hombres con un 56.04% frente a un 43.96% que son mujeres.

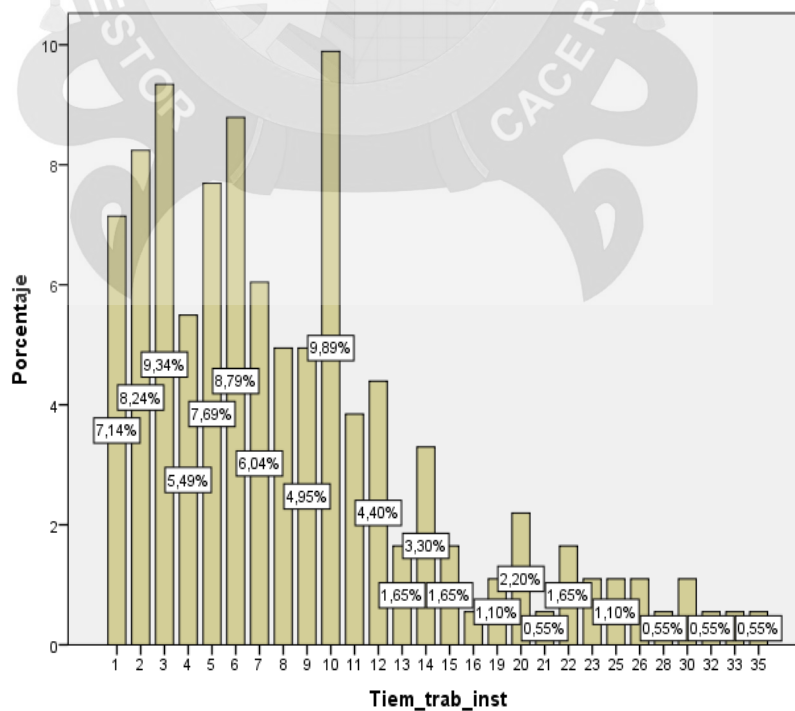
Cuadro N° 3

Tiempo de trabajo en la institución

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje | Porcentaje |
|--------|---|------------|------------|------------|------------|
| | | a | e | válido | acumulado |
| Válido | 1 | 13 | 7,1 | 7,1 | 7,1 |
| | 2 | 15 | 8,2 | 8,2 | 15,4 |
| | 3 | 17 | 9,3 | 9,3 | 24,7 |
| | 4 | 10 | 5,5 | 5,5 | 30,2 |
| | 5 | 14 | 7,7 | 7,7 | 37,9 |
| | 6 | 16 | 8,8 | 8,8 | 46,7 |
| | 7 | 11 | 6,0 | 6,0 | 52,7 |
| | 8 | 9 | 4,9 | 4,9 | 57,7 |
| | 9 | 9 | 4,9 | 4,9 | 62,6 |

| | | | | |
|-------|-----|-------|-------|-------|
| 10 | 18 | 9,9 | 9,9 | 72,5 |
| 11 | 7 | 3,8 | 3,8 | 76,4 |
| 12 | 8 | 4,4 | 4,4 | 80,8 |
| 13 | 3 | 1,6 | 1,6 | 82,4 |
| 14 | 6 | 3,3 | 3,3 | 85,7 |
| 15 | 3 | 1,6 | 1,6 | 87,4 |
| 16 | 1 | ,5 | ,5 | 87,9 |
| 19 | 2 | 1,1 | 1,1 | 89,0 |
| 20 | 4 | 2,2 | 2,2 | 91,2 |
| 21 | 1 | ,5 | ,5 | 91,8 |
| 22 | 3 | 1,6 | 1,6 | 93,4 |
| 23 | 2 | 1,1 | 1,1 | 94,5 |
| 25 | 2 | 1,1 | 1,1 | 95,6 |
| 26 | 2 | 1,1 | 1,1 | 96,7 |
| 28 | 1 | ,5 | ,5 | 97,3 |
| 30 | 2 | 1,1 | 1,1 | 98,4 |
| 32 | 1 | ,5 | ,5 | 98,9 |
| 33 | 1 | ,5 | ,5 | 99,5 |
| 35 | 1 | ,5 | ,5 | 100,0 |
| Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 3





Del cuadro y gráfico N° 3 pudo notarse que en cuanto al tiempo que vienen laborando los trabajadores el mayor porcentaje con un 9.89% son los que vienen laborando por más tiempo.

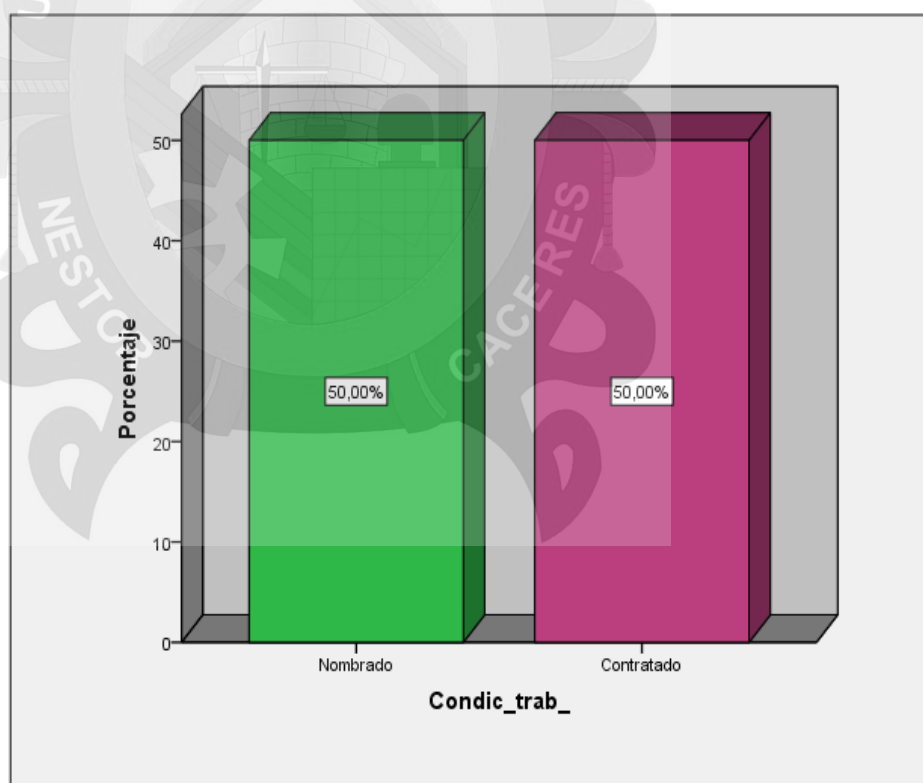


Cuadro N° 4

Condición trabajador

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|------------|------------|------------|----------------------|-------------------------|
| Válido | Nombrado | 91 | 50,0 | 50,0 | 50,0 |
| | Contratado | 91 | 50,0 | 50,0 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 4



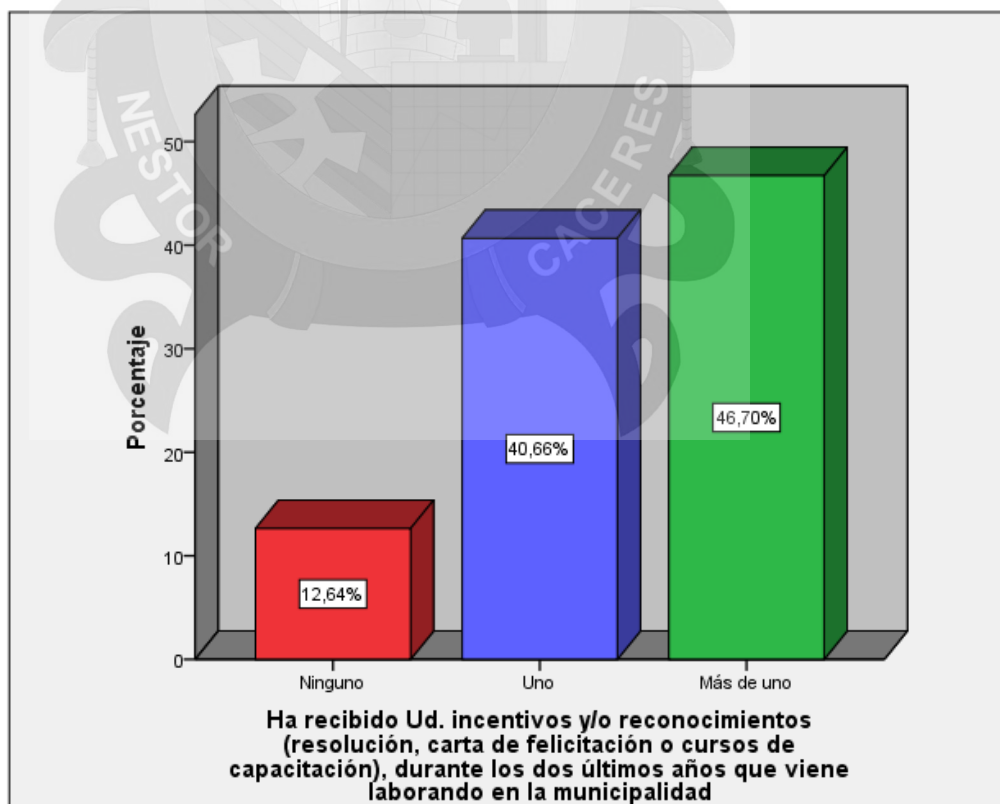
En el cuadro y gráfico N° 4 se observa que en lo referente a la condición laboral del trabajador están repartidos por partes iguales al 50%

Cuadro N° 5

Ha recibido Ud. incentivos y/o reconocimientos (resolución, carta de felicitación o cursos de capacitación), durante los dos últimos años que viene laborando en la municipalidad

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Ninguno | 23 | 12,6 | 12,6 | 12,6 |
| | Uno | 74 | 40,7 | 40,7 | 53,3 |
| | Más de uno | 85 | 46,7 | 46,7 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 5





Referente al cuadro y gráfico N° 5, a la pregunta planteada que dice : si han recibido algún incentivo o reconocimiento, el 46.70% manifestó que recibieron más de un incentivo o reconocimiento; mientras que el 40.66% señaló que solo recibió un reconocimiento; y solamente el 12.64% manifestó que no recibió ningún incentivo o reconocimiento.

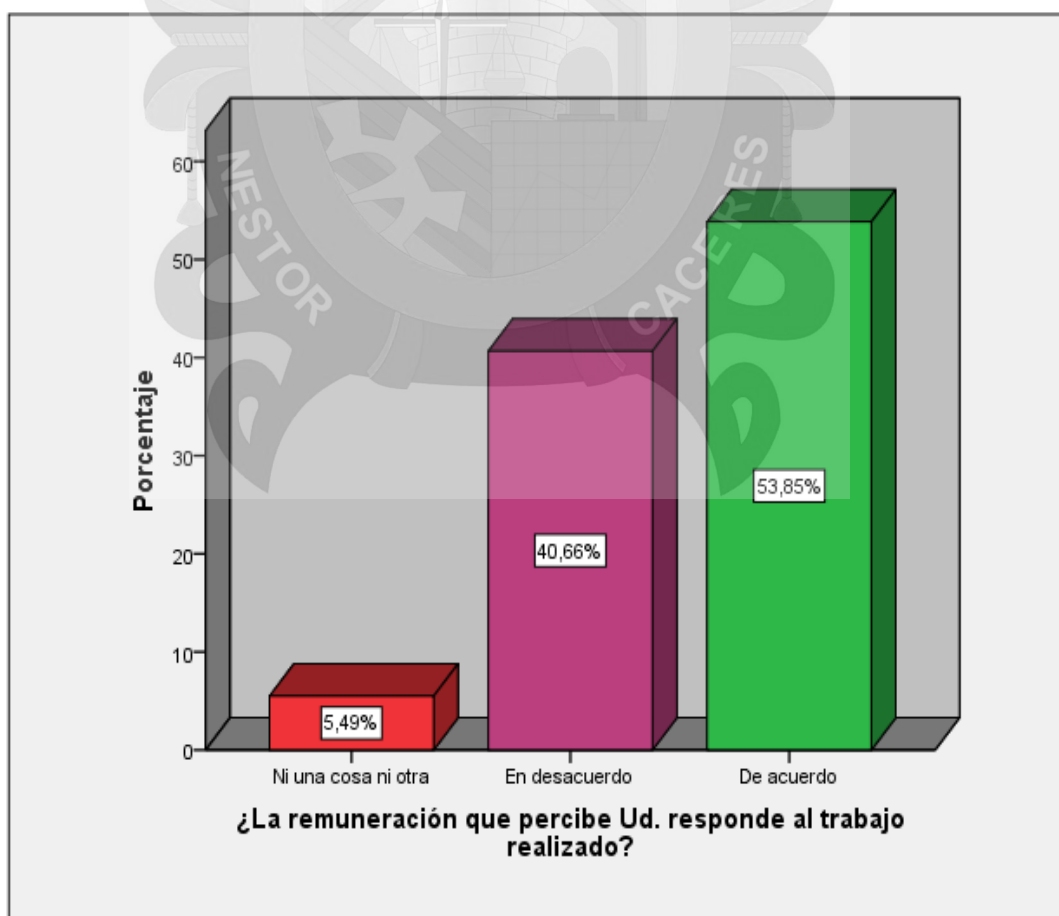


Cuadro N° 6

¿La remuneración que percibe Ud. responde al trabajo realizado?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Ni una ni otra | 10 | 5,5 | 5,5 | 5,5 |
| | En desacuerdo | 74 | 40,7 | 40,7 | 46,2 |
| | De acuerdo | 98 | 53,8 | 53,8 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 6





En el cuadro y gráfico N° 6 se observa que a la pregunta planteada si la remuneración que percibe responde al trabajo realizado, el 53.65% manifestó que está de acuerdo; el 40.66% indicó que está en desacuerdo; y el 5.49% señaló que no está de acuerdo ni en desacuerdo.

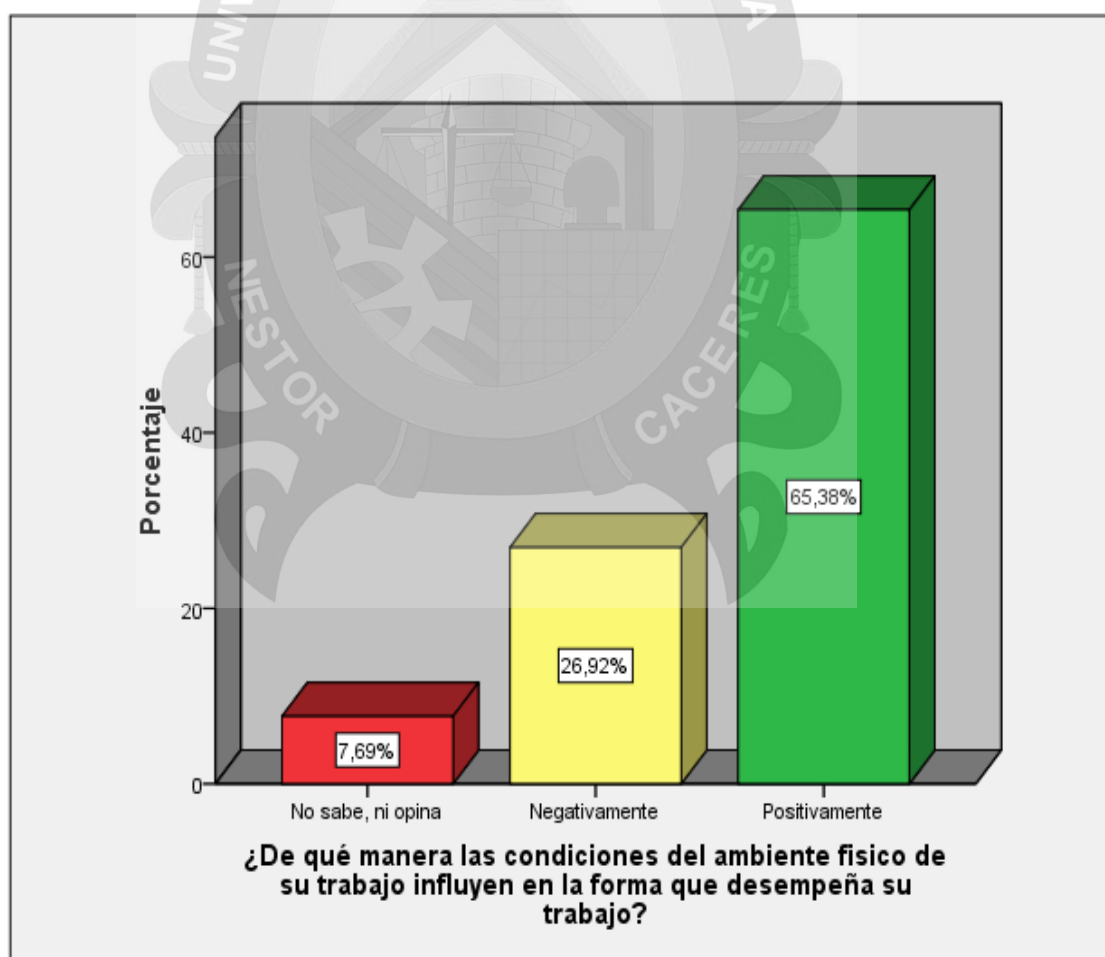


Cuadro N° 7

¿De qué manera las condiciones del ambiente físico de su trabajo influyen en la forma que desempeña su trabajo?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | No sabe, ni opina | 14 | 7,7 | 7,7 | 7,7 |
| | Negativamente | 49 | 26,9 | 26,9 | 34,6 |
| | Positivamente | 119 | 65,4 | 65,4 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 7





Referente al cuadro y al gráfico N° 7, respecto a la pregunta planteada que dice de qué manera las condiciones del ambiente físico de su trabajo influyen en la forma que desempeña su trabajo, el 65.38% manifestó como respuesta que era positivo, el 26.92% señaló que influye negativamente.

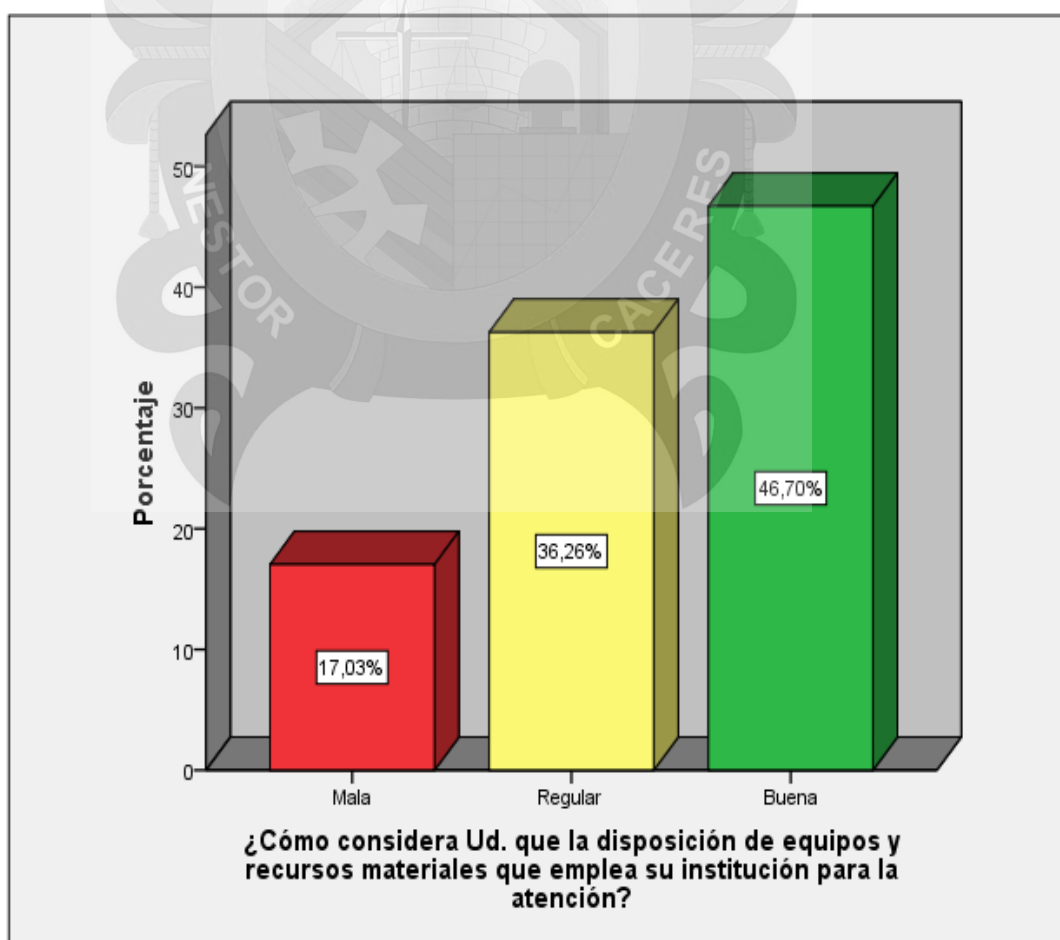


Cuadro N° 8

¿Cómo considera Ud. que la disposición de equipos y recursos materiales que emplea su institución para la atención?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Mala | 31 | 17,0 | 17,0 | 17,0 |
| | Regular | 66 | 36,3 | 36,3 | 53,3 |
| | Buena | 85 | 46,7 | 46,7 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 8





En el cuadro y gráfico N° 8 a la pregunta planteada que dice: cómo considera usted que la disposición de equipos y recursos materiales que emplea su institución para la atención, el 46.70% manifestó que es buena, el 36.26% señaló que es regular, y el 17.03% indicó que es mala.

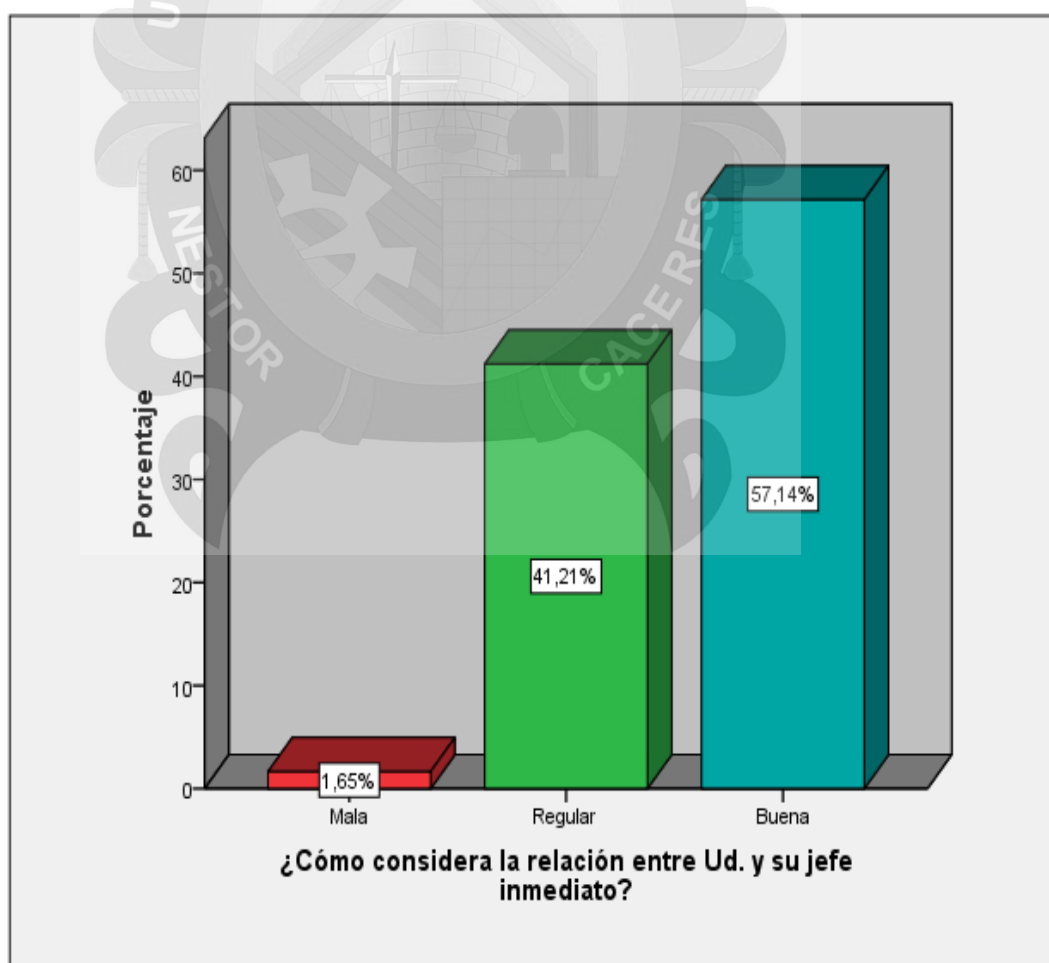


Cuadro N° 9

¿Cómo considera la relación entre Ud. y su jefe inmediato?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Mala | 3 | 1,6 | 1,6 | 1,6 |
| Regular | 75 | 41,2 | 41,2 | 42,9 |
| Buena | 104 | 57,1 | 57,1 | 100,0 |
| Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 9





Con respecto al cuadro y gráfico N° 9, a la pregunta planteada que dice :
cómo considera usted la relación con su jefe inmediato, el 57.14% manifestó que su relación era buena; el 41.21% indicó que regular, y solamente el 1.65% señaló que es mala.

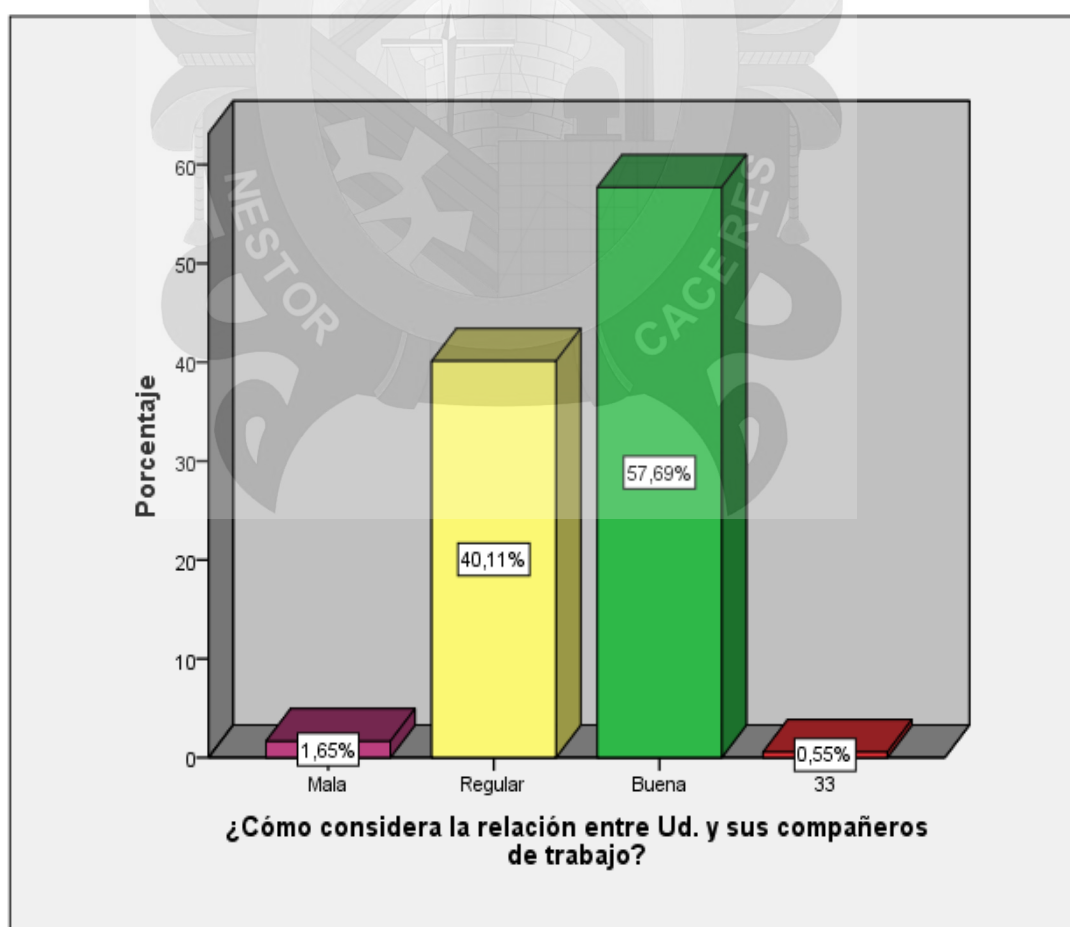


Cuadro N° 10

¿Cómo considera la relación entre Ud. y sus compañeros de trabajo?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Mala | 3 | 1,6 | 1,6 | 1,6 |
| | Regular | 73 | 40,1 | 40,1 | 41,8 |
| | Buena | 106 | 58,3 | 58,3 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 10





En el cuadro y gráfico N° 10, a la pregunta planteada que dice: cómo considera usted la relación con sus compañeros de trabajo, el 57.69% manifiesta que es buena; mientras que el 40.11% señala que es regular; y el 1.65% indica que su relación es mala con sus compañeros de trabajo.

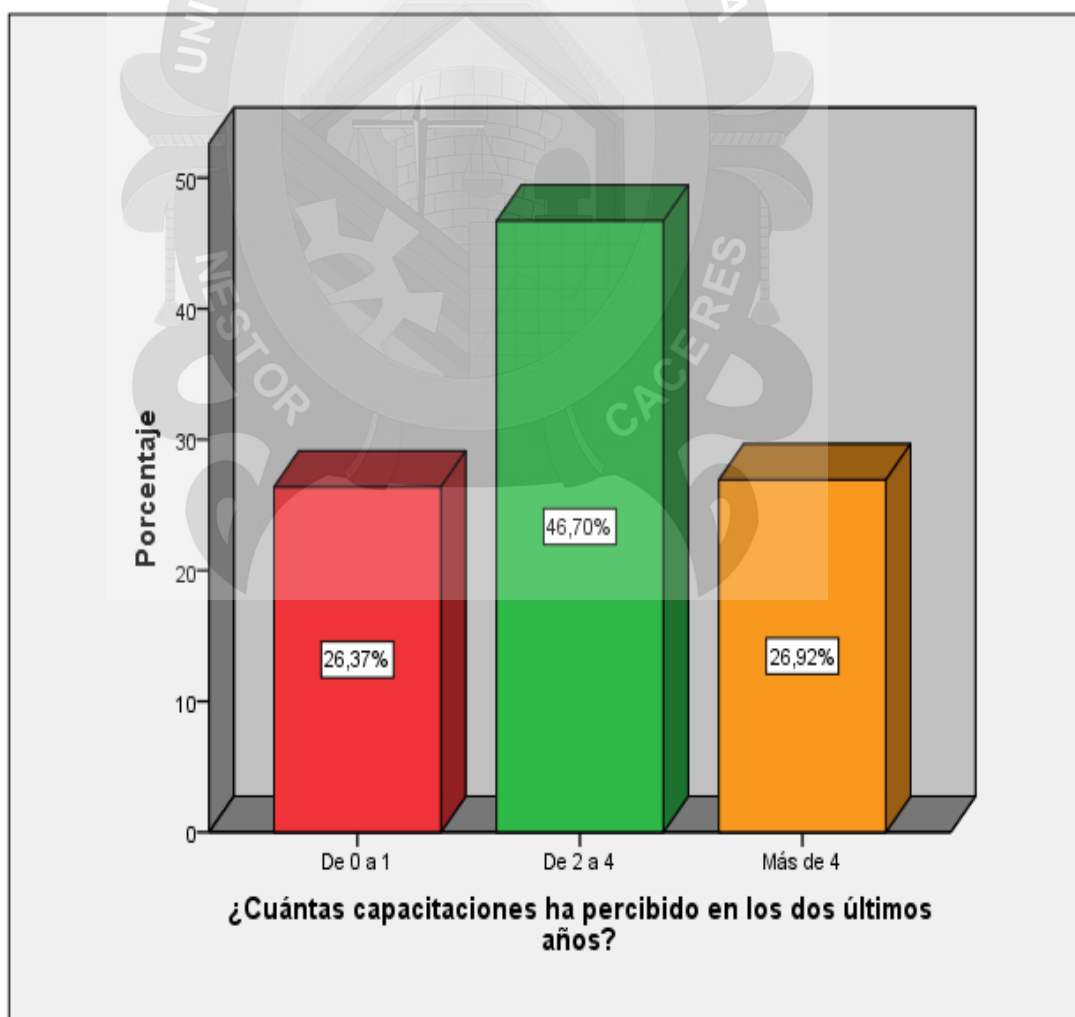


Cuadro N° 11

¿Cuántas capacitaciones ha percibido en los dos últimos años?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido De 0 a 1 | 48 | 26,4 | 26,4 | 26,4 |
| De 2 a 4 | 85 | 46,7 | 46,7 | 73,1 |
| Más de 4 | 49 | 26,9 | 26,9 | 100,0 |
| Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 11





En el cuadro y gráfico N° 11,a la pregunta que se les planteó a los trabajadores de la Municipalidad Provincia de San Román que dice: cuántas capacitaciones ha recibido en los dos últimos años, el 46.70% manifestó que fue de dos a cuatro, mientras que el 26.92% señaló que fueron más de cuatro; y el 26.37 indicó que fue como máximo solo una capacitación.

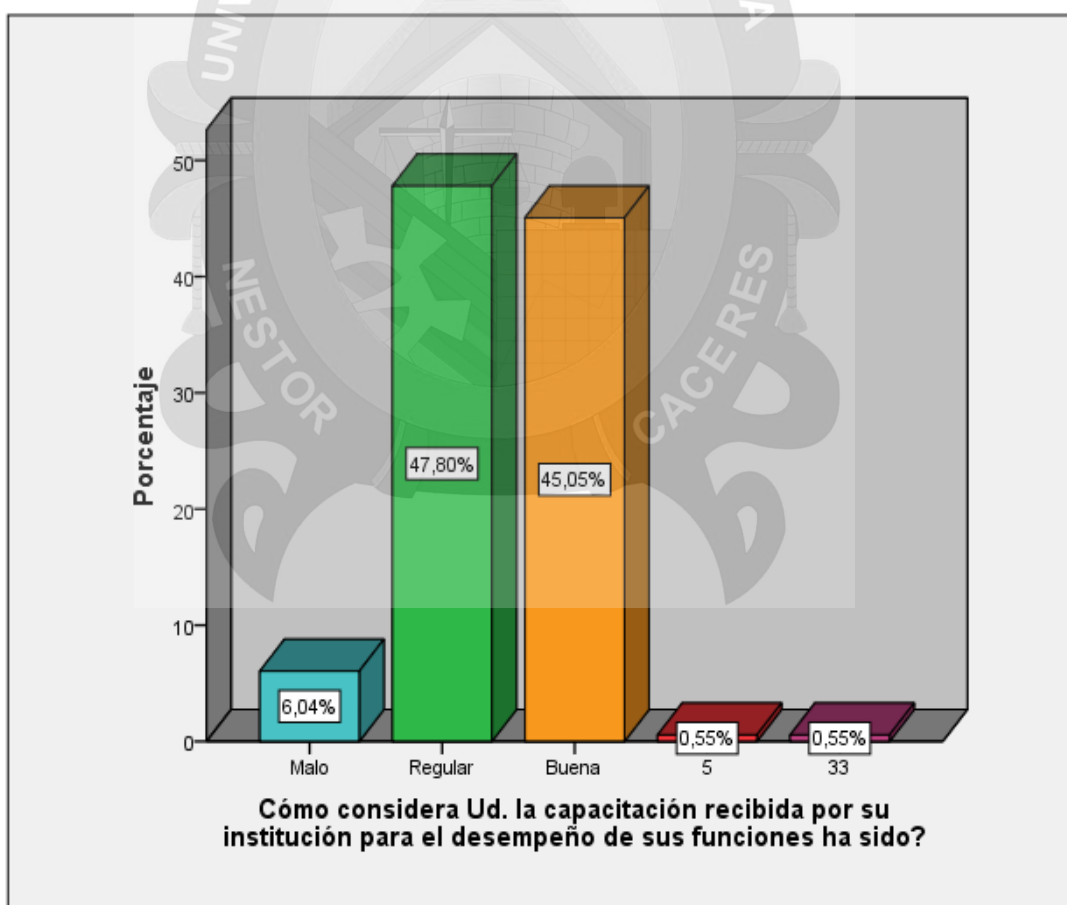


Cuadro N° 12

Cómo considera Ud. la capacitación recibida por su institución para el desempeño de sus funciones ha sido

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Malo | 11 | 6,0 | 6,0 | 6,0 |
| | Regular | 87 | 47,8 | 47,8 | 53,8 |
| | Buena | 84 | 46,2 | 46,2 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 12





En el cuadro y gráfico N° 12, a la pregunta planteada que dice: cómo considera usted la capacitación recibida por su institución para el desempeño de sus funciones, el 47.80% manifestó que ha sido regular la capacitación; el 45.05% señaló que fue buena, y el 6.04% indicó que fue mala la capacitación.

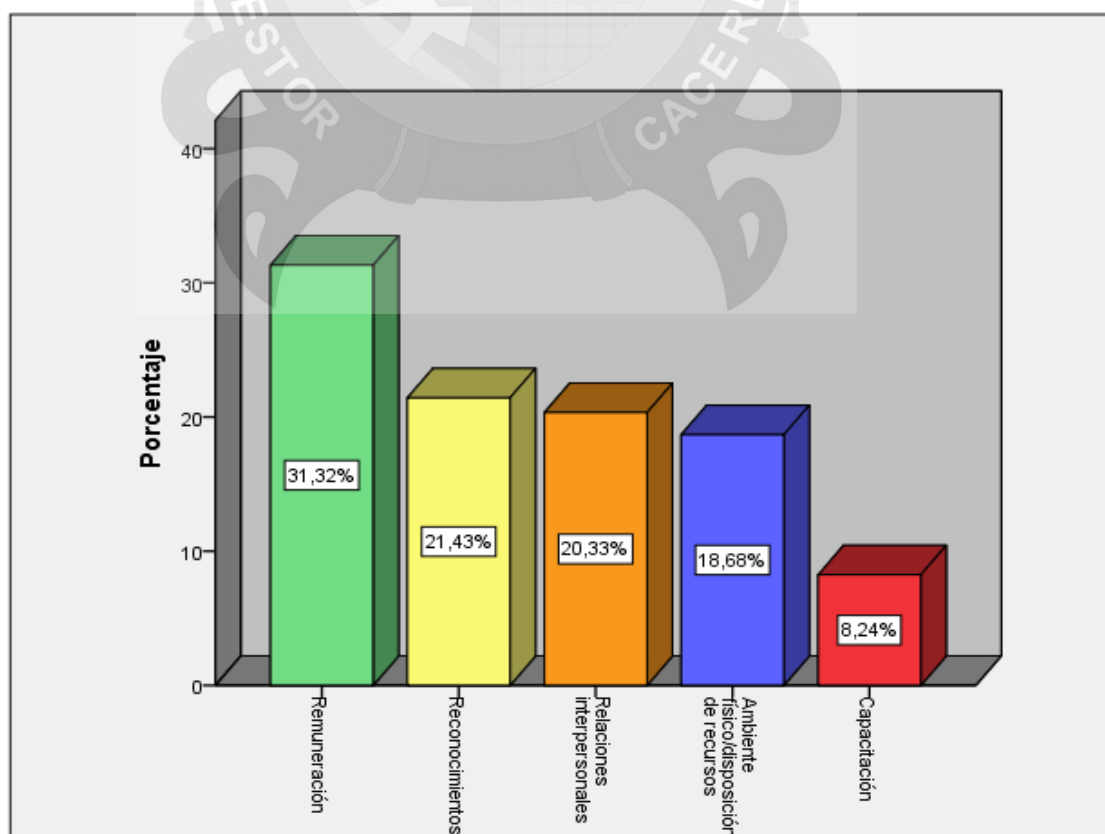


Cuadro N° 13

¿En su situación personal, que tendría que mejorarse en la organización?

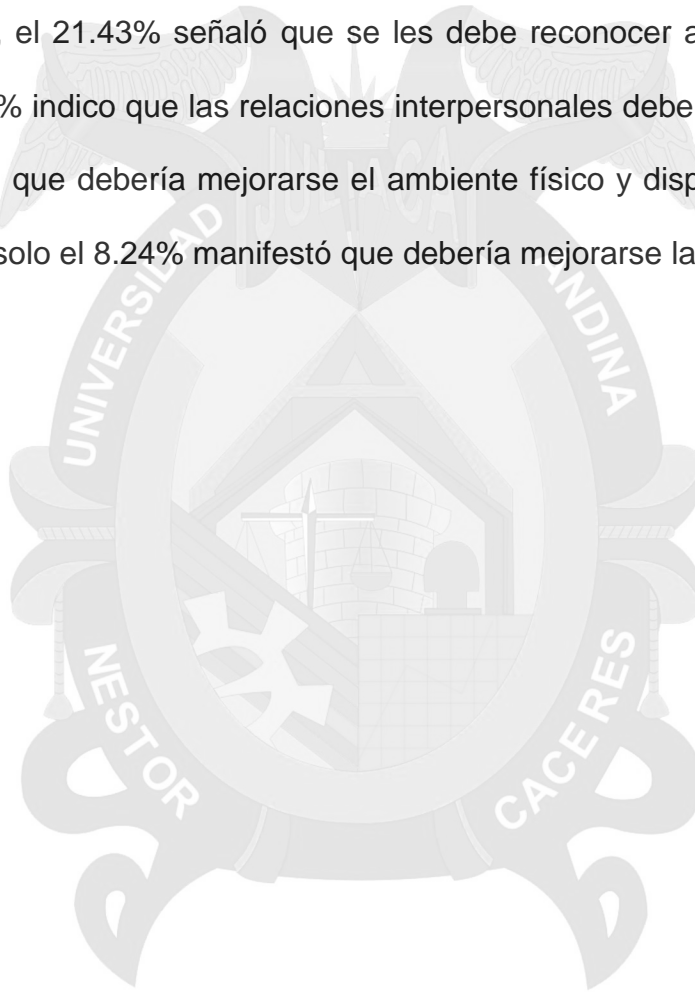
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Remuneración | 57 | 31,3 | 31,3 | 31,3 |
| | Reconocimientos | 39 | 21,4 | 21,4 | 52,7 |
| | Relaciones interpersonales | 37 | 20,3 | 20,3 | 73,1 |
| | Ambiente físico/disposición de recursos | 34 | 18,7 | 18,7 | 91,8 |
| | Capacitación | 15 | 8,2 | 8,2 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 13





En el cuadro y el gráfico 13,a la pregunta que se les planteó a los encuestados que dice: en su situación personal, qué tendría que mejorarse en la organización, el 31.32% manifestó que la remuneración debería ser mejor, el 21.43% señaló que se les debe reconocer a los trabajadores, el 20.33% indico que las relaciones interpersonales deben mejorar, el 18.68% reveló que debería mejorarse el ambiente físico y disposición de recursos; y tan solo el 8.24% manifestó que debería mejorarse la capacitación.

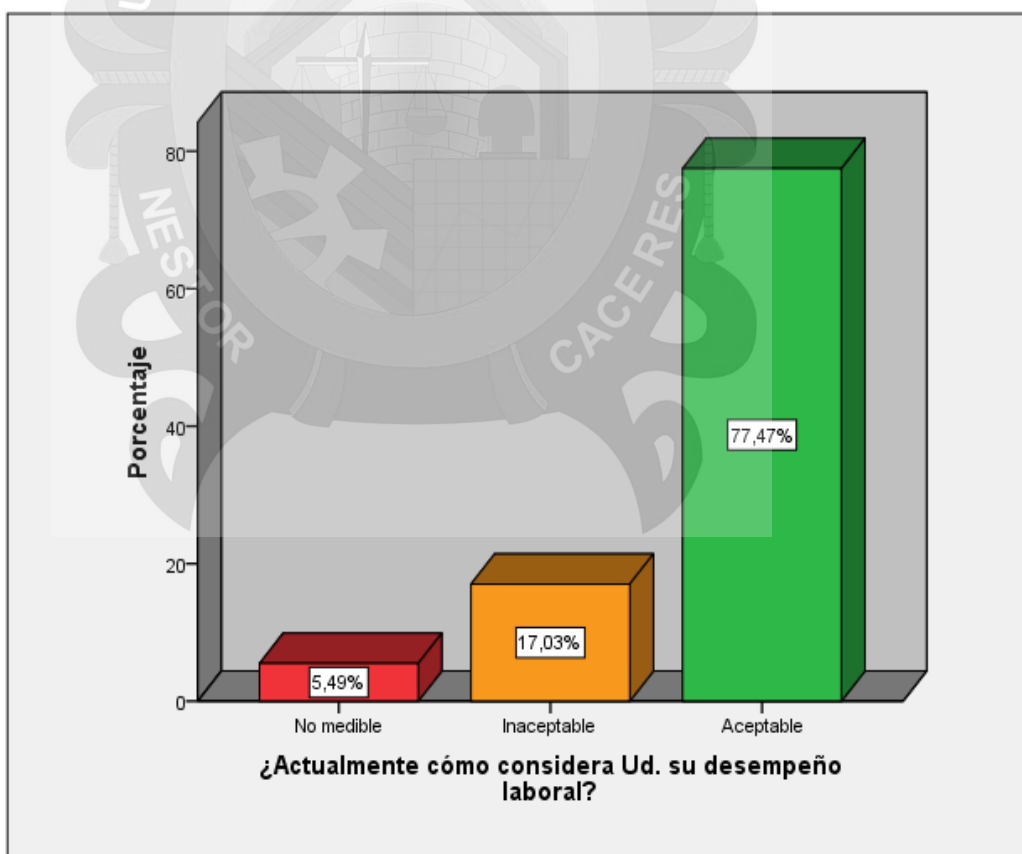


Cuadro N° 14

¿Actualmente cómo considera Ud. su desempeño laboral?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido No medible | 10 | 5,5 | 5,5 | 5,5 |
| Inaceptable | 31 | 17,0 | 17,0 | 22,5 |
| Aceptable | 141 | 77,5 | 77,5 | 100,0 |
| Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 14





En el cuadro y gráfico N° 14, cuyo enunciado dice: textualmente cómo considera usted su desempeño laboral el 77.47% manifestó que es aceptable, mientras que el 17.03% señaló que es inaceptable; y el 5.49% indicó que no se podía medir su desempeño laboral.

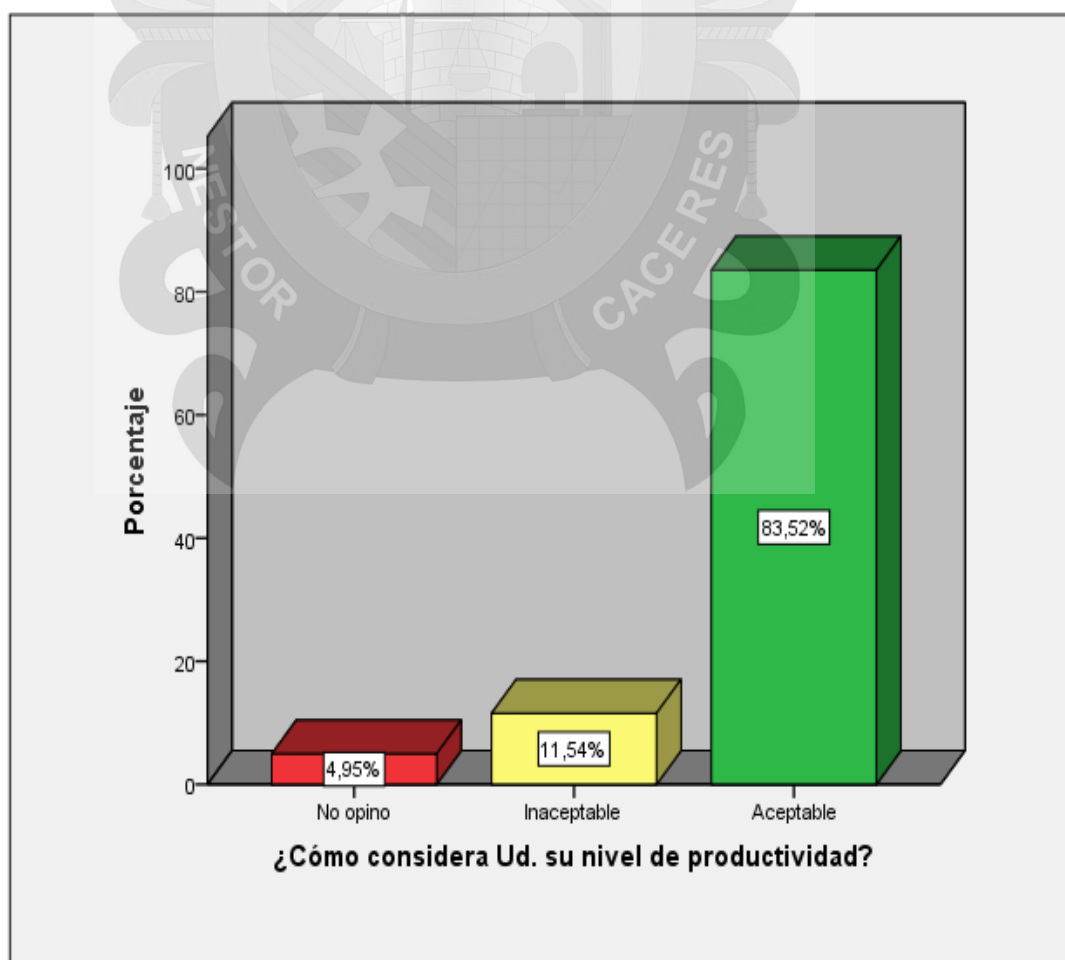


Cuadro N° 15

¿Cómo considera Ud. su nivel de productividad?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | No opino | 9 | 4,9 | 4,9 | 4,9 |
| | Inaceptable | 21 | 11,5 | 11,5 | 16,5 |
| | Aceptable | 152 | 83,5 | 83,5 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 15





En el cuadro y gráfico N° 15, que tiene como pregunta lo siguiente: cómo considera usted su nivel de productividad el 83.52% manifestó que es aceptable; mientras que el 11.54% reconoció que es inaceptable; y 4.95% de los encuestados prefirieron no opinar.

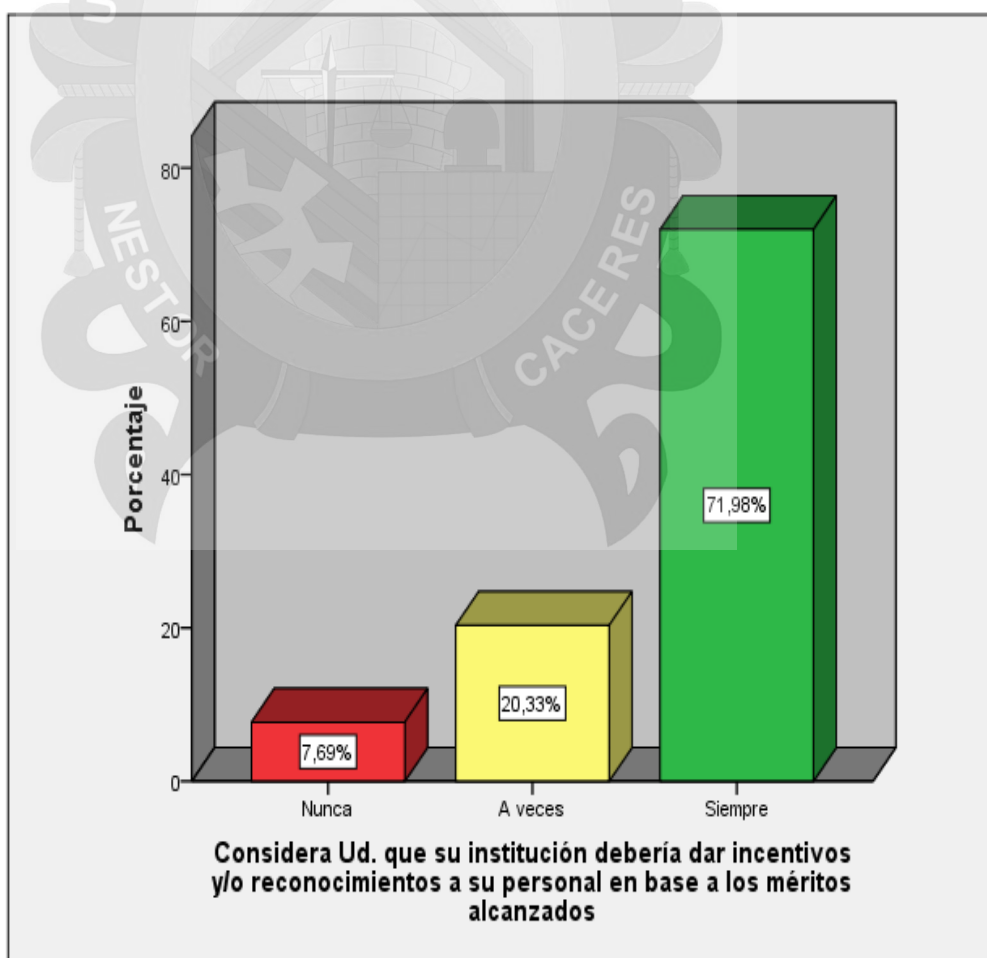


Cuadro N° 16

Considera Ud. que su institución debería dar incentivos y/o reconocimientos a su personal en base a los méritos alcanzados

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca | 14 | 7,7 | 7,7 | 7,7 |
| | A veces | 37 | 20,3 | 20,3 | 28,0 |
| | Siempre | 131 | 72,0 | 72,0 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 16



En el cuadro y gráfico N° 16, en base a la pregunta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román que dice: considera usted que su institución debería de dar incentivos y/o reconocimientos a su personal en base a méritos alcanzados, el 71.98% manifestó que siempre debería ser así; mientras que el 20.33% señaló que debería ser a veces y solamente el 7.69% indicó que nunca la institución debería dar incentivos ni reconocimientos a los trabajadores.

Tabla N° 4

**ANÁLISIS DE FIABILIDAD
DESEMPEÑO LABORAL**

| | | N | % |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Casos | Válido | 182 | 100,0 |
| | Excluido ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 182 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

De la tabla N° 4 pudo deducirse que todos los casos aplicados para poder comprobar la hipótesis han sido válidos.

Tabla N° 5

**Estadísticas de
fiabilidad**

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|---------------------|-------------------|
| ,749 | 12 |

De la tabla N° 5 pudo notarse que utilizando el Alfa de Cronbach es fiable los instrumentos utilizados puesto que tuvo un valor de .749 que supera al valor de .70

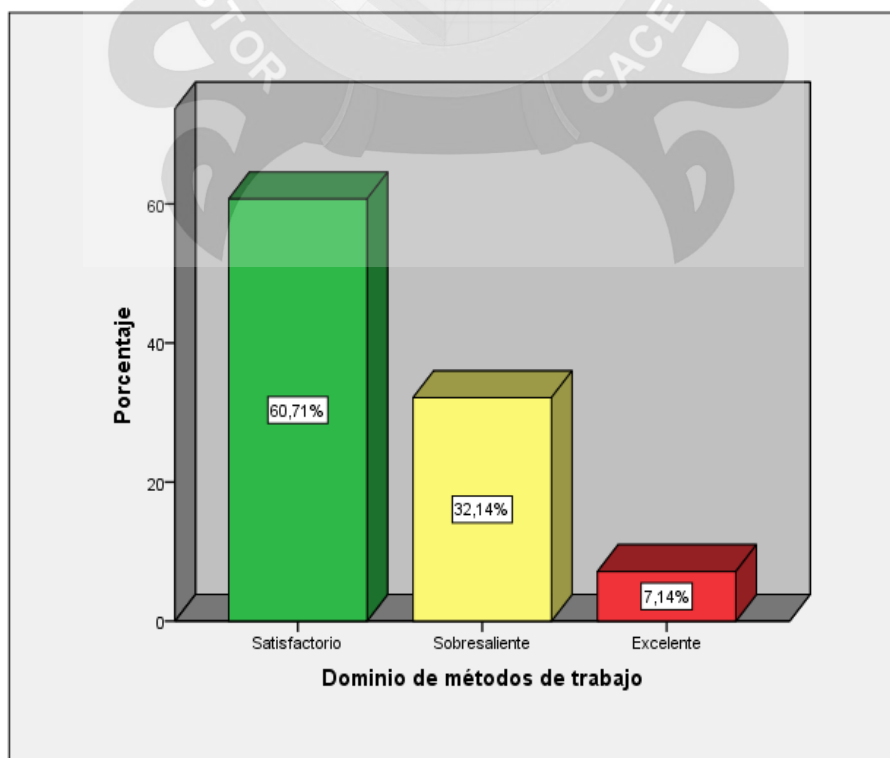
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL DESEMPEÑO LABORAL

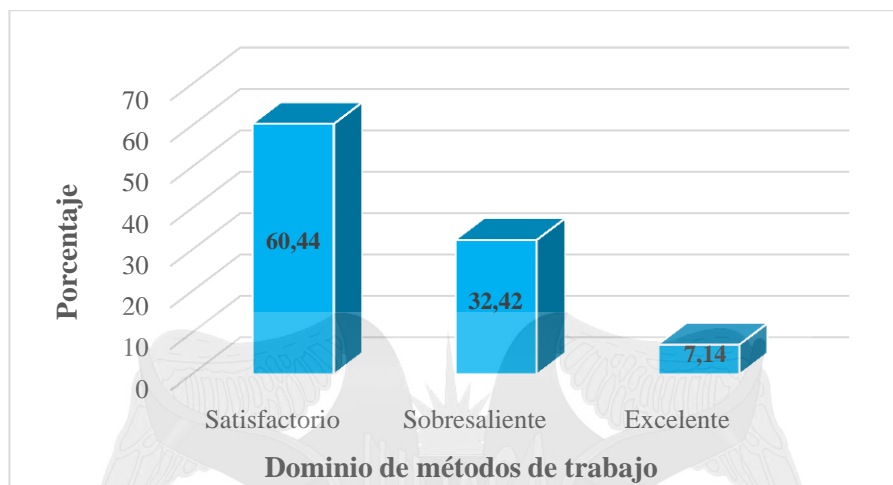
Cuadro N° 17

Dominio de métodos de trabajo

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Satisfactorio | 110 | 60,4 | 60,4 | 60,4 |
| | Sobresaliente | 59 | 32,4 | 32,4 | 92,9 |
| | Excelente | 13 | 7,1 | 7,1 | 100,0 |
| Total | | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 17





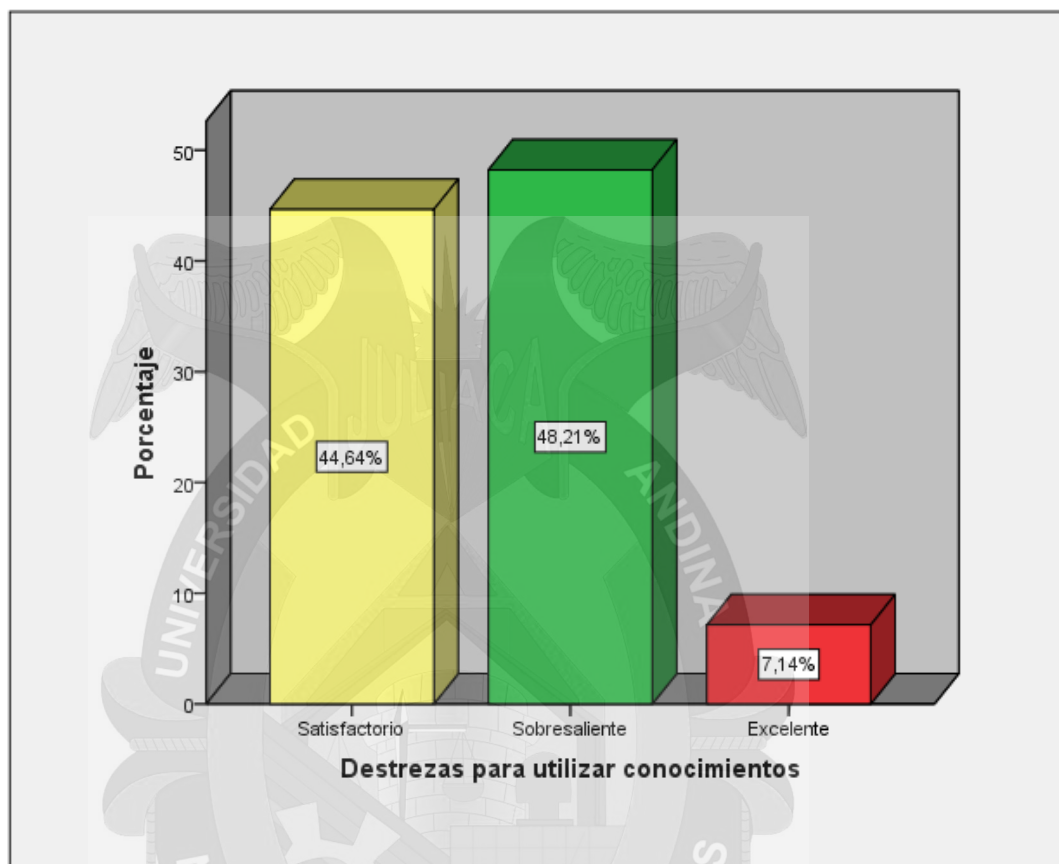
En el cuadro y gráfico N° 17 al enunciado formulado sobre los dominios de métodos de trabajo el 60.44% respondió que es satisfactorio, el 32.42% manifestó que es sobresaliente; y, el 7.14% indicó que es excelente.

Cuadro N° 18

Destrezas para utilizar conocimientos

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Satisfactorio | 25 | 44,6 | 44,6 | 44,6 |
| | Sobresaliente | 27 | 48,2 | 48,2 | 92,9 |
| | Excelente | 4 | 7,1 | 7,1 | 100,0 |
| | Total | 56 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 18



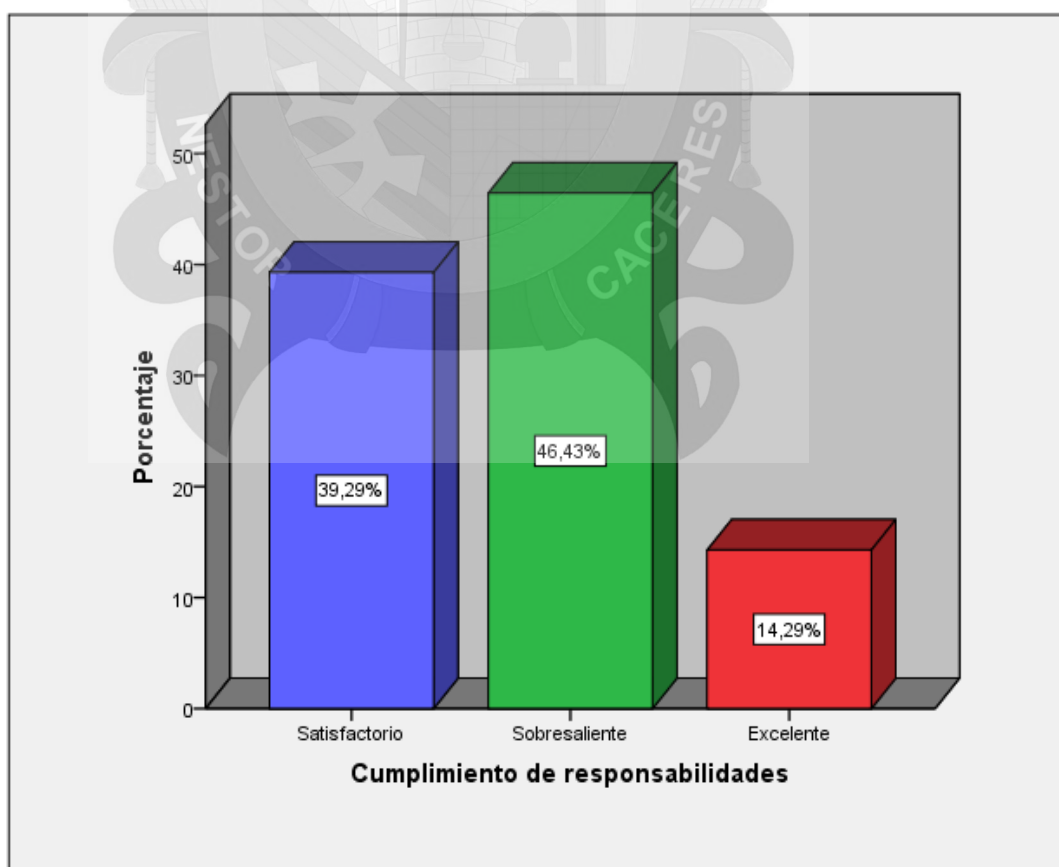
En el cuadro y gráfico N° 18, respondiendo al enunciado propuesto que es en base a las destrezas de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román, el 48.21% manifestó que es sobresaliente; el 44.64% indicó que es satisfactorio; y el 7.14% señaló que es excelente.

Cuadro N° 19

Cumplimiento de responsabilidades

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Satisfactorio | 22 | 39,3 | 39,3 | 39,3 |
| | Sobresaliente | 26 | 46,4 | 46,4 | 85,7 |
| | Excelente | 8 | 14,3 | 14,3 | 100,0 |
| | Total | 56 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 19





En el cuadro y el gráfico N° 19 cuyo fin era averiguar sobre el cumplimiento de responsabilidades por parte de los trabajadores los jefes con un 46.43% manifestó que les parecía sobresaliente el cumplimiento de las responsabilidades por parte de los trabajadores; mientras que el 39.29% señaló que les parecía satisfactorio; y el 14.29% indicó que les parecía excelente el cumplimiento de los trabajadores.

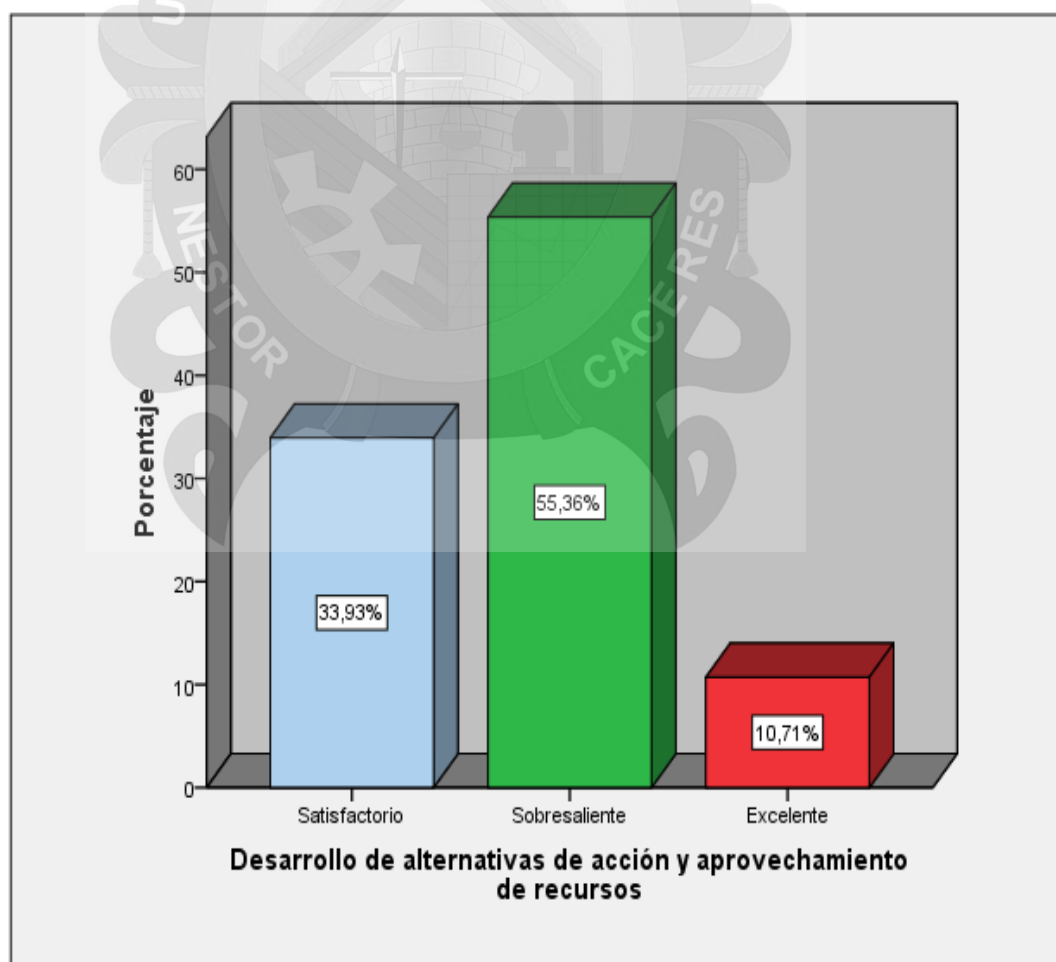


Cuadro N° 20

Desarrollo de alternativas de acción y aprovechamiento de recursos

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Satisfactorio | 19 | 33,9 | 33,9 | 33,9 |
| | Sobresaliente | 31 | 55,4 | 55,4 | 89,3 |
| | Excelente | 6 | 10,7 | 10,7 | 100,0 |
| | Total | 56 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 20





En el cuadro y gráfico N° 20 a la incógnita que se planteó sobre el enunciado del desarrollo de alternativas de acción y aprovechamiento de recursos el 55.36% manifestó que es sobresaliente; mientras que el 33.93% señaló que es satisfactorio; y el 10.71% indicó que es excelente.

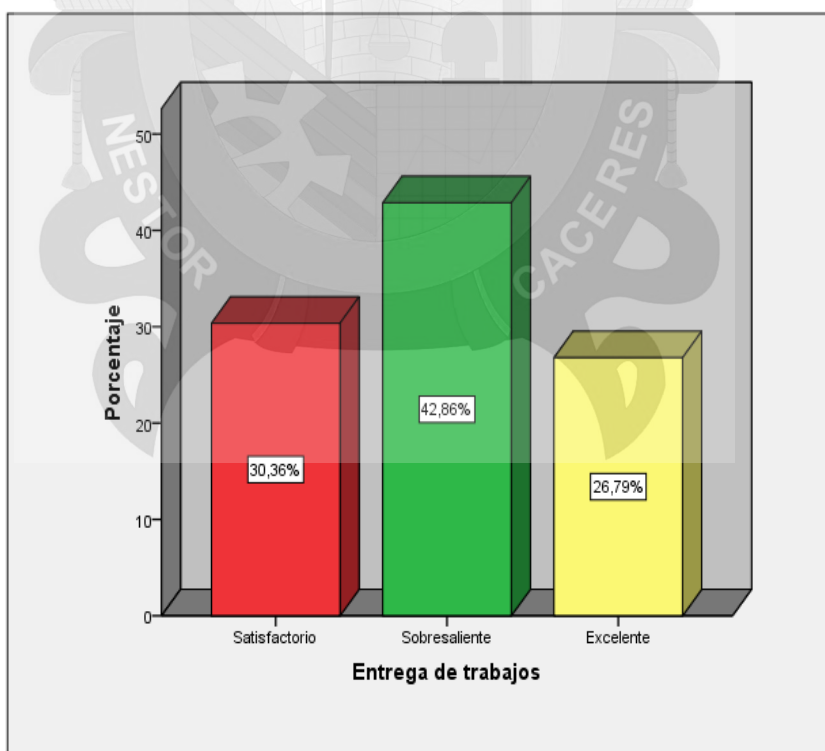


Cuadro N° 21

Entrega de trabajos

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Satisfactorio | 17 | 30,4 | 30,4 | 30,4 |
| | Sobresaliente | 24 | 42,9 | 42,9 | 73,2 |
| | Excelente | 15 | 26,8 | 26,8 | 100,0 |
| | Total | 56 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 21



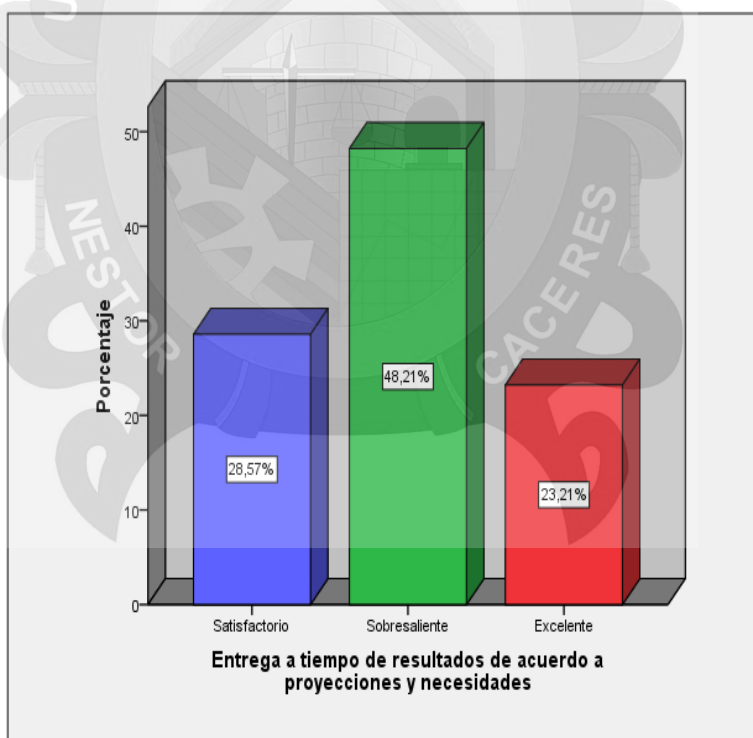
En el cuadro y gráfico N° 21, se nota que en la entrega de trabajos el 42.86% manifestó que es sobresaliente, mientras que el 30.36% señaló que es satisfactorio; y, el 26.79% indicó como excelente.

Cuadro N° 22

Entrega a tiempo de resultados de acuerdo a proyecciones y necesidades

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Satisfactorio | 16 | 28,6 | 28,6 | 28,6 |
| | Sobresaliente | 27 | 48,2 | 48,2 | 76,8 |
| | Excelente | 13 | 23,2 | 23,2 | 100,0 |
| | Total | 56 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 22





En el cuadro y gráfico N° 22, se nota que a la pregunta planteada sobre la entrega a tiempo de resultados de acuerdo a las proyecciones y necesidades el 48.21% manifestó que era sobresaliente; mientras que el 28.57% señaló que era satisfactorio; y el 23.21% lo consideró como excelente.

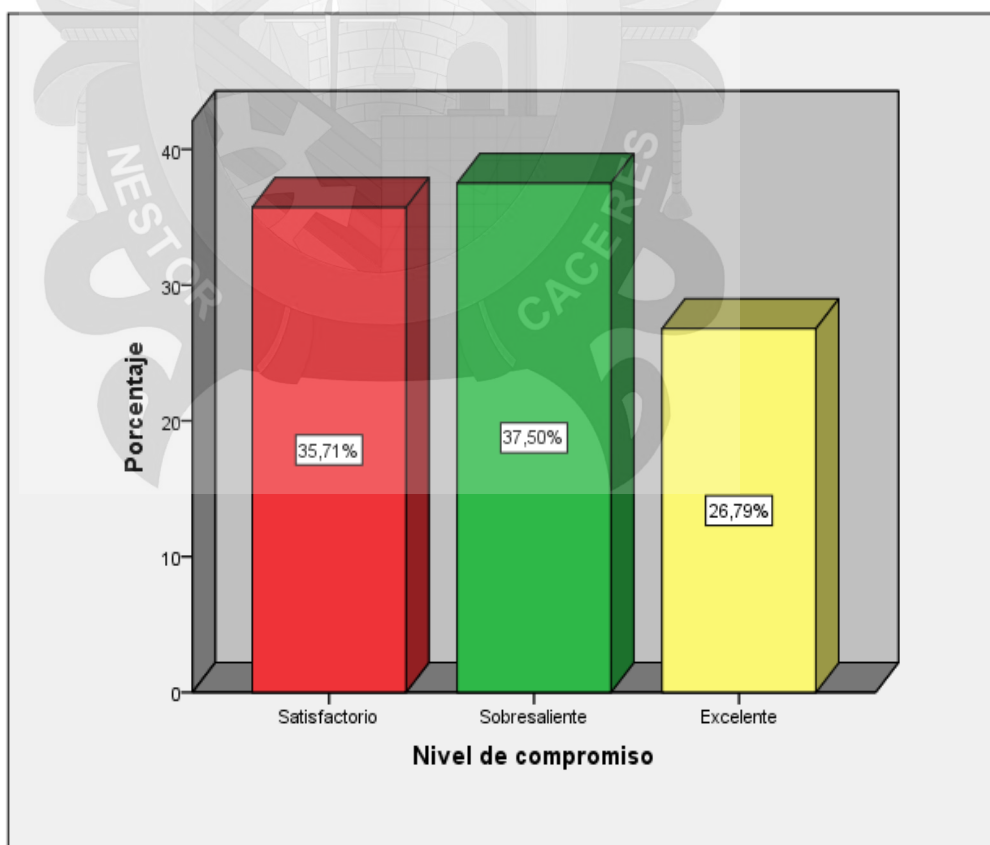


Cuadro N° 23

Nivel de compromiso

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Satisfactorio | 20 | 35,7 | 35,7 | 35,7 |
| | Sobresaliente | 21 | 37,5 | 37,5 | 73,2 |
| | Excelente | 15 | 26,8 | 26,8 | 100,0 |
| | Total | 56 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 23





En el cuadro y gráfico N° 23, se observa que, en lo referente al nivel de compromiso de los trabajadores el 37.50% manifestó que es sobresaliente, mientras; que el 35.71% sostuvo que es satisfactorio; y el 26.79% indicó que es excelente el nivel de compromiso que notan en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.

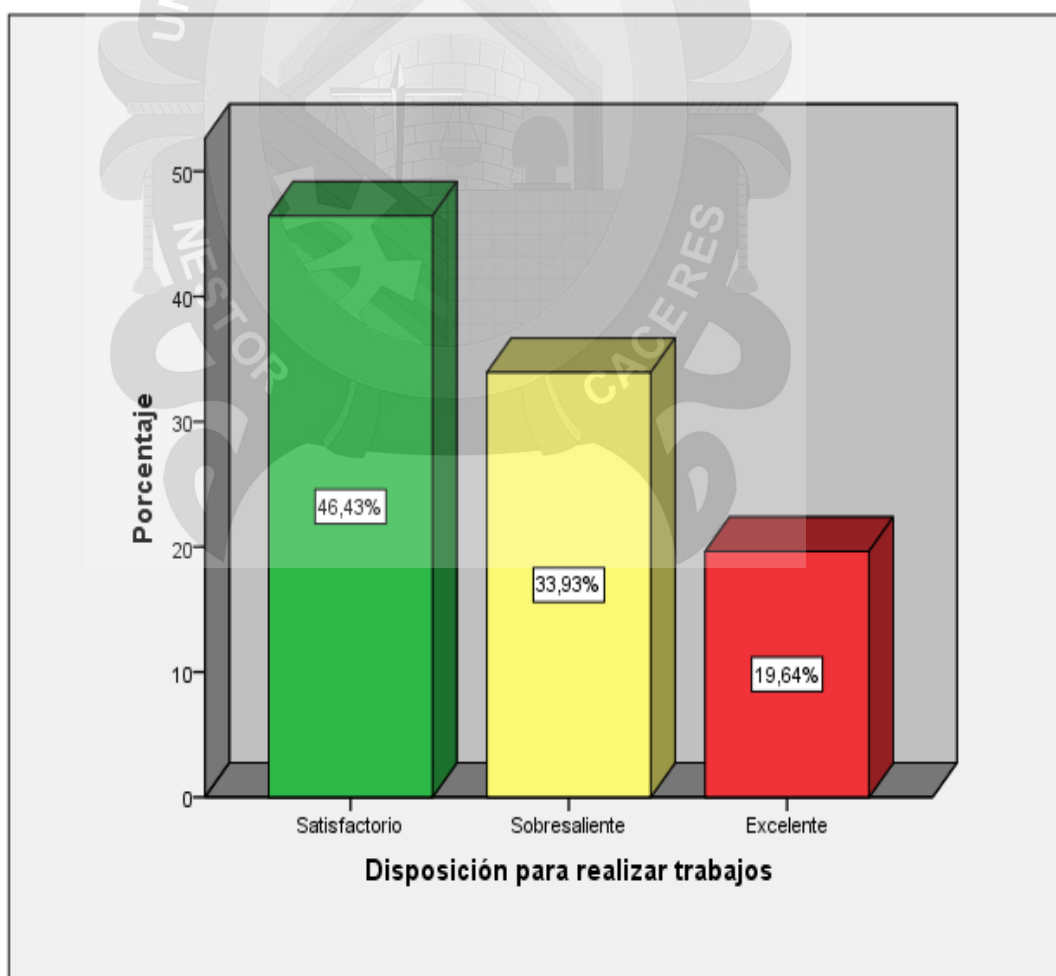


Cuadro N° 24

Disposición para realizar trabajos

| | | Frecuenci a | Porcentaj e | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|----------------|----------------|----------------------|-------------------------|
| Válido | Satisfactorio | 26 | 46,4 | 46,4 | 46,4 |
| | Sobresaliente | 19 | 33,9 | 33,9 | 80,4 |
| | Excelente | 11 | 19,6 | 19,6 | 100,0 |
| | Total | 56 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 24





En el cuadro y al gráfico N° 24, se visualiza que cuando se les preguntó a los jefes sobre la disposición de los trabajadores por realizar trabajos el 46.43% manifestó que les era satisfactorio; mientras que el 33.93% señaló que es sobresaliente; y el 19.64% indicó que fue excelente la disposición que tienen los trabajadores para realizar los trabajos encargados.

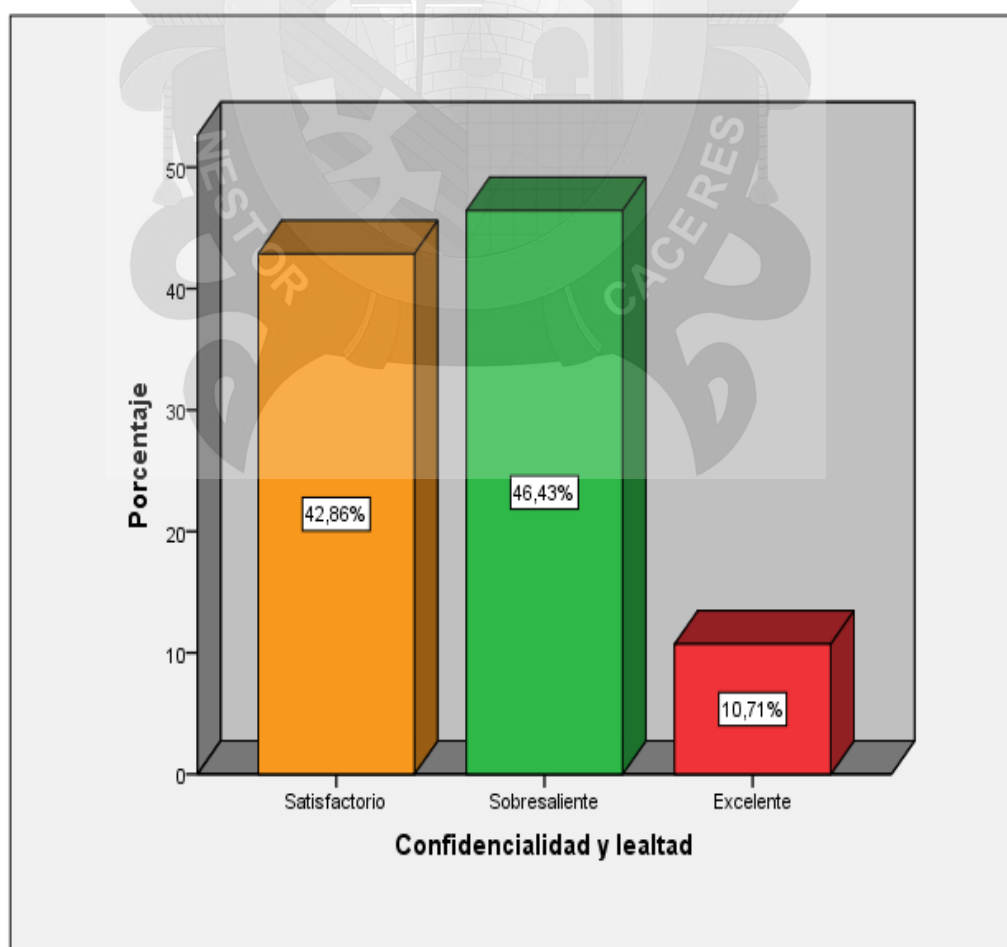


Cuadro N° 25

Confidencialidad y lealtad

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Satisfactorio | 24 | 42,9 | 42,9 | 42,9 |
| | Sobresaliente | 26 | 46,4 | 46,4 | 89,3 |
| | Excelente | 6 | 10,7 | 10,7 | 100,0 |
| | Total | 56 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 25





En el cuadro y gráfico N° 25, en cuales se indagó sobre la confianza y lealtad de los trabajadores el 46.43% manifestó que es sobresaliente; mientras que el 42.86% señaló que es satisfactorio; y el 10.71% indicó que es excelente la lealtad y la confidencialidad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.

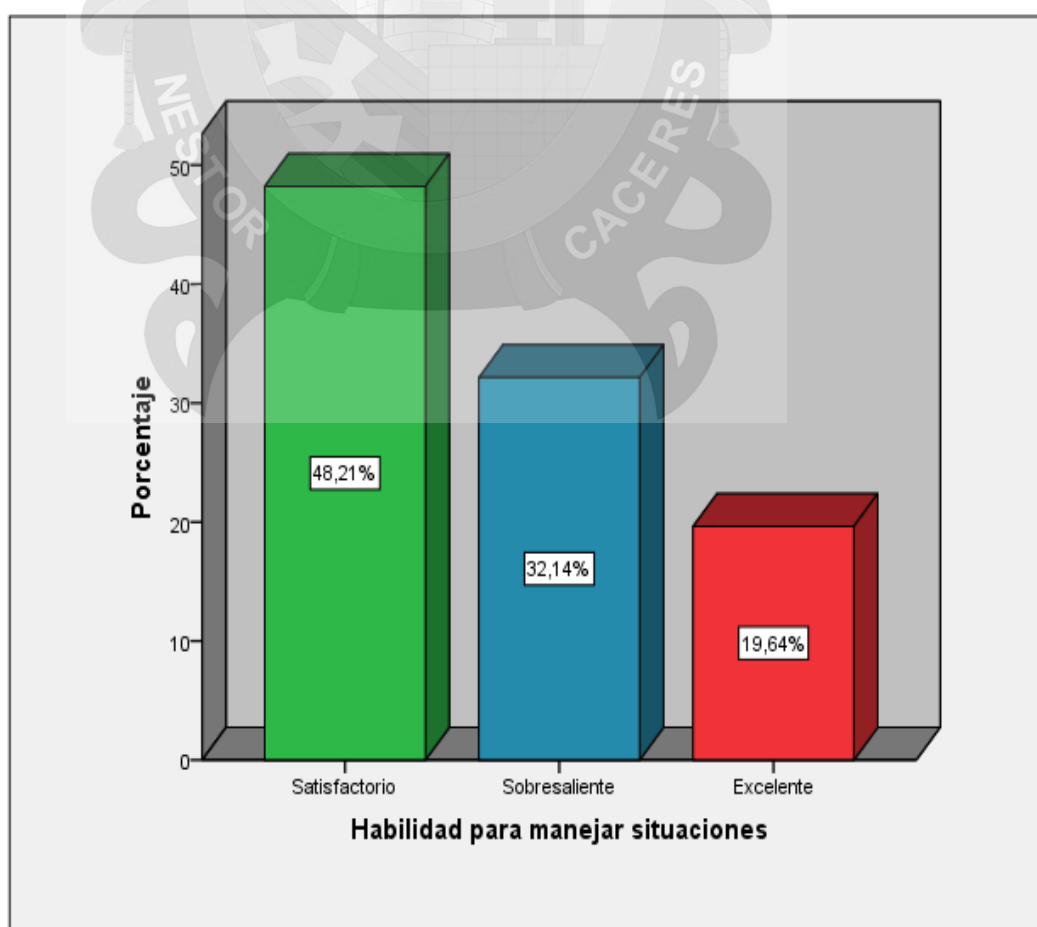


Cuadro N° 26

Habilidad para manejar situaciones

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Satisfactorio | 27 | 48,2 | 48,2 | 48,2 |
| | Sobresaliente | 18 | 32,1 | 32,1 | 80,4 |
| | Excelente | 11 | 19,6 | 19,6 | 100,0 |
| | Total | 56 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 26





En el cuadro y al gráfico N° 26 que, pretendió averiguar sobre la habilidad de los trabajadores para manejar situaciones, el 48.21% manifestó que es satisfactorio; mientras que el 32.14% sostuvo que es sobresaliente; y el 19.64% indicó que es excelente la habilidad que tienen los trabajadores para manejar situaciones en la Municipalidad Provincial de San Román.

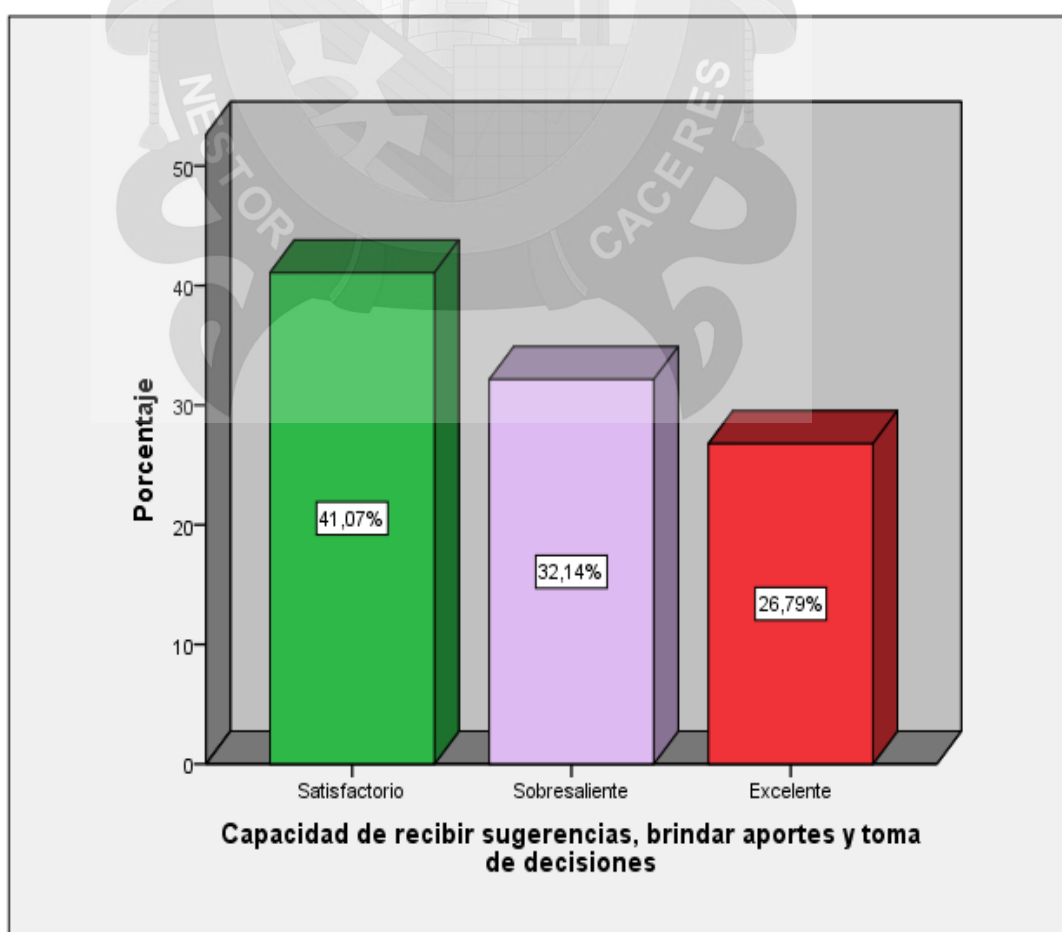


Cuadro N° 27

Capacidad de recibir sugerencias, brindar aportes y toma de decisiones

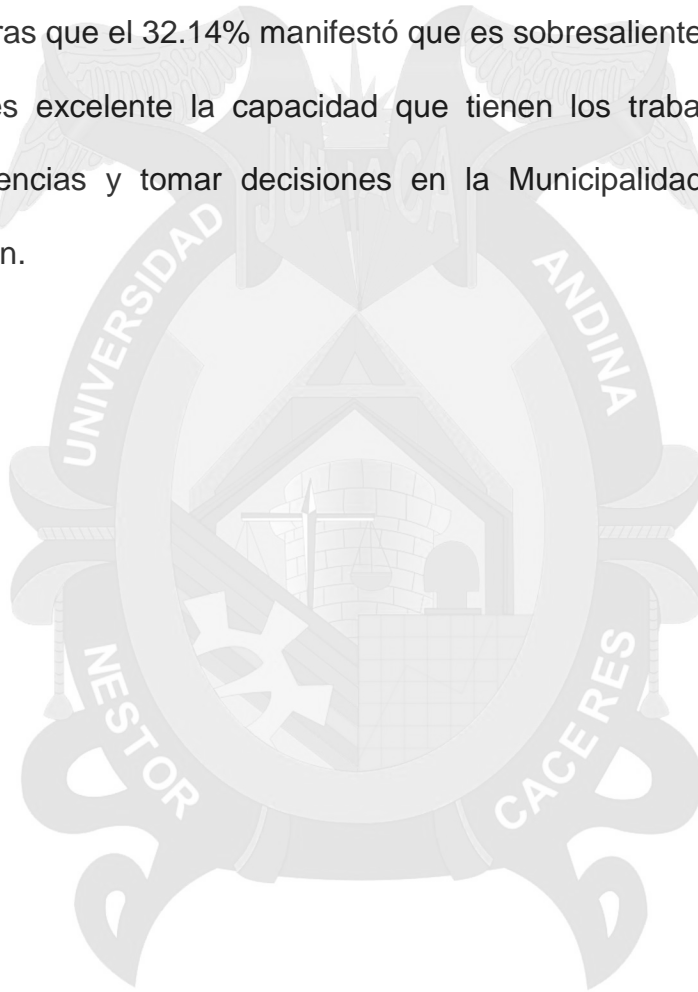
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Satisfactorio | 23 | 41,1 | 41,1 | 41,1 |
| | Sobresaliente | 18 | 32,1 | 32,1 | 73,2 |
| | Excelente | 15 | 26,8 | 26,8 | 100,0 |
| | Total | 56 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 27





En el cuadro y gráfico N° 27 que tuvo como objetivo indagar sobre la capacidad de que tienen los trabajadores de recibir sugerencias, brindar aportes y toma de decisiones el 41.07% sostuvo que es satisfactorio; mientras que el 32.14% manifestó que es sobresaliente; y el 26.79% señaló que es excelente la capacidad que tienen los trabajadores para recibir sugerencias y tomar decisiones en la Municipalidad Provincial de San Román.

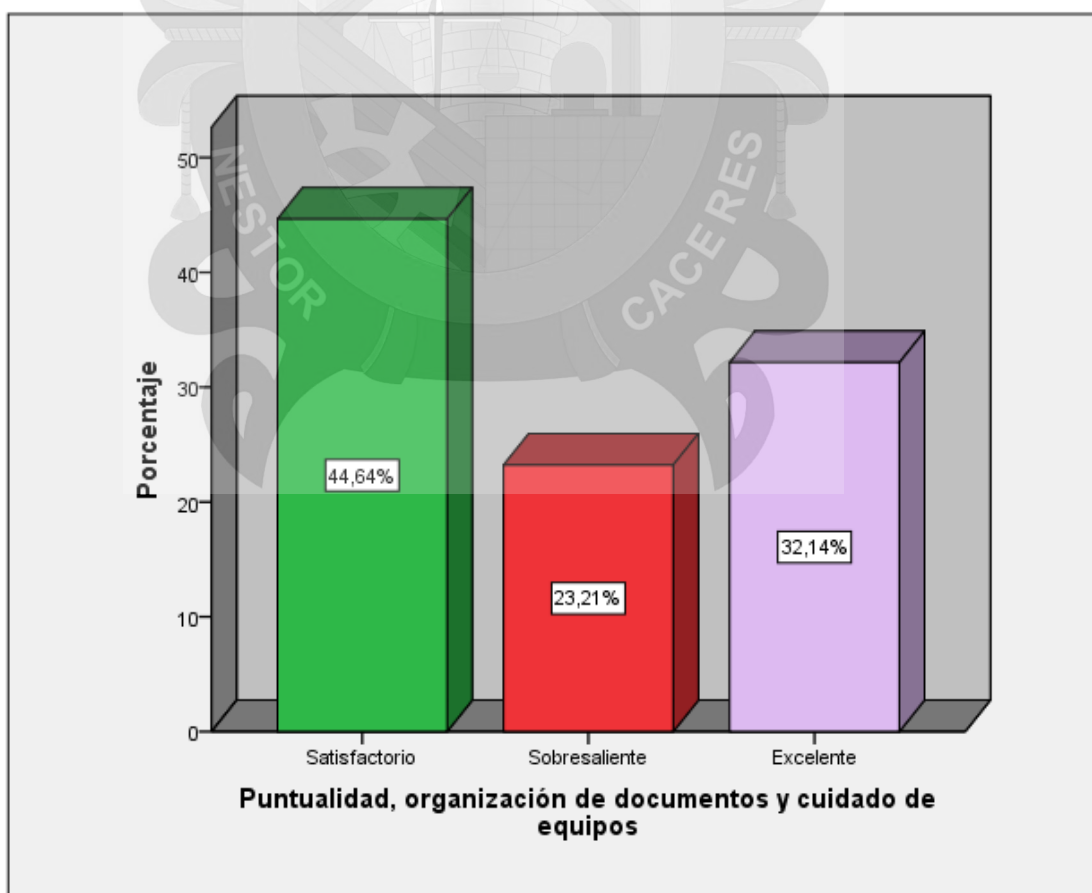


Cuadro N° 28

Puntualidad, organización de documentos y cuidado de equipos

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| | | a | e | | |
| Válido | Satisfactorio | 25 | 44,6 | 44,6 | 44,6 |
| | Sobresaliente | 13 | 23,2 | 23,2 | 67,9 |
| | Excelente | 18 | 32,1 | 32,1 | 100,0 |
| | Total | 56 | 100,0 | 100,0 | |

Gráfico N° 28



En el cuadro y gráfico N° 28, se visualiza que en cuanto a la puntualidad, organización de documentos y cuidado de equipos, el 44.64% de los gerentes sostuvo que es satisfactorio para su modo de ver; mientras que para el 32.14% manifestó que es excelente; y, el 23.21% señaló que es sobresaliente la puntualidad, organización de documentos y cuidado de los equipos de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.

En relación a la hipótesis general

A. Planteamiento del modelo

$$y = f(x)$$

B. Comportamiento de las variables según el gráfico de dispersión

Variable y = Desempeño laboral

Variable x = Factores motivadores

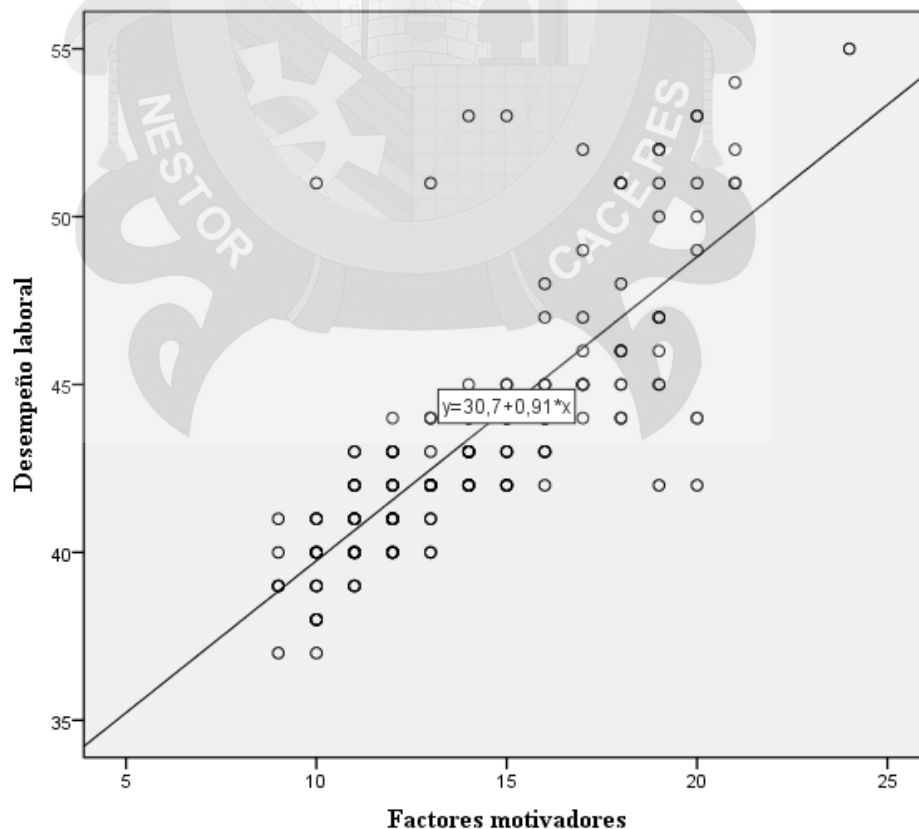


Figura 1. Dispersión de las variables factores motivadores y desempeño laboral.

La figura 1 evidencia una distribución directa, no existiendo mucha dispersión entre los puntos, lo cual permite afirmar que existe correlación entre las variables.

C. Modelo de ecuación de las variables

Tabla 6

Análisis de coeficientes entre factores motivadores y desempeño laboral

| Modelo | | Coeficientes no estandarizados | | Coeficientes estandarizados | | t | Sig. |
|--------|----------------------|--------------------------------|----------------|-----------------------------|--|--------|------|
| | | B | Error estándar | Beta | | | |
| 1 | (Constante) | 30,699 | ,777 | | | 39,494 | ,000 |
| | Factores motivadores | ,905 | ,053 | ,786 | | 17,036 | ,000 |

a. Variable dependiente: Desempeño laboral

El análisis de coeficientes presenta que los resultados se comportan en un modelo lineal, y presentan relación entre las variables ($\text{sig}=0.000 < 0.05$) factores motivadores y desempeño laboral.

Donde la pendiente de la recta de regresión es

$$b = \frac{n * x_i * y_i - x_i^2 * y_i}{n * x_i^2 - x_i^2} = .905$$

Este resultado afirma que la relación entre las variables es directa positiva con una pendiente de .905

La intersección con el eje Y es:

$$a = \frac{y_i - b * x_i}{n} = 30.699$$

El modelo de estimación de la ecuación se presenta de la siguiente manera:

$$y = a + bx = 30.699 + .905x$$

D. Coeficiente de correlación y determinación de Pearson

Tabla 7

Análisis de correlación entre factores motivadores y desempeño laboral

| | | Desempeño laboral | Factores motivadores |
|-------------------------|---------------------------|----------------------|-------------------------|
| Desempeño laboral | Correlación de Pearson | 1 | ,786** |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 182 | 182 |
| Factores motivadores | Correlación de Pearson | ,786** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 182 | 182 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Tabla 8

Resumen del modelo de correlación y determinación de Pearson entre factores motivadores y desempeño laboral

| Modelo | R | R cuadrado | R cuadrado ajustado | Error estándar de la estimación |
|--------|-------------------|------------|------------------------|---------------------------------------|
| 1 | ,786 ^a | ,617 | ,615 | 2,368 |

a. Predictores: (Constante), Factores motivadores

El análisis de correlación determina la existencia de una relación directa entre los factores motivadores y el desempeño laboral que presentan los trabajadores de la Municipalidad de San Román – Juliaca, se aprecia un coeficiente de correlación $r = .786$, como se observa en la tabla 7; siendo esta relación significativa, por otro lado el coeficiente de determinación declara que el $r^2 = .617$ indicando que la variación del desempeño laboral se explica por la variación de los factores motivadores en un 61.7%, la cual es significativa como se evidencia en la tabla 8.

E. Estadístico de prueba

$H_0: b = 0$: Los factores motivadores que presentan los trabajadores de la Municipalidad de San Román no es significativo para explicar la relación con el desempeño laboral.

$H_a: b \neq 0$: Los factores motivadores que presentan los trabajadores de la Municipalidad de San Román es significativo para explicar la relación con el desempeño laboral.

F. Regla de decisión

Rechazar H_0 si $\text{sig} < \alpha$

Aceptar H_0 si $\text{sig} > \alpha$

G. Estadística de prueba usando SPSS 22.0

Tabla 9

Análisis de ANOVA entre factores motivadores y desempeño laboral.

| Modelo | | Suma de cuadrados | gl | Media cuadrática | F | Sig. |
|--------|-----------|-------------------|-----|------------------|---------|-------------------|
| 1 | Regresión | 1627,990 | 1 | 1627,990 | 290,214 | ,000 ^b |
| | Residuo | 1009,730 | 180 | 5,610 | | |
| | Total | 2637,720 | 181 | | | |

a. Variable dependiente: Desempeño laboral

b. Predictores: (Constante), Factores motivadores

El análisis de ANOVA muestra que las variables se relacionan directamente $\text{sig.} = 0.000 < \alpha = 0.05$; estos resultados declaran una relación entre los factores motivadores y el desempeño laboral.

H. Regla de decisión

Como el valor de $\text{sig.} = 0.000 < \alpha = 0.05$ Se rechaza H_0 , a favor de la H_a ; declarando que los factores motivadores influyen en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Román de la ciudad de Juliaca – 2014.

En relación a la primera hipótesis específica**A. Planteamiento del modelo**

$$y = f(x)$$

B. Comportamiento de las variables según el gráfico de dispersiónVariable y = Desempeño laboralVariable x = Incentivos

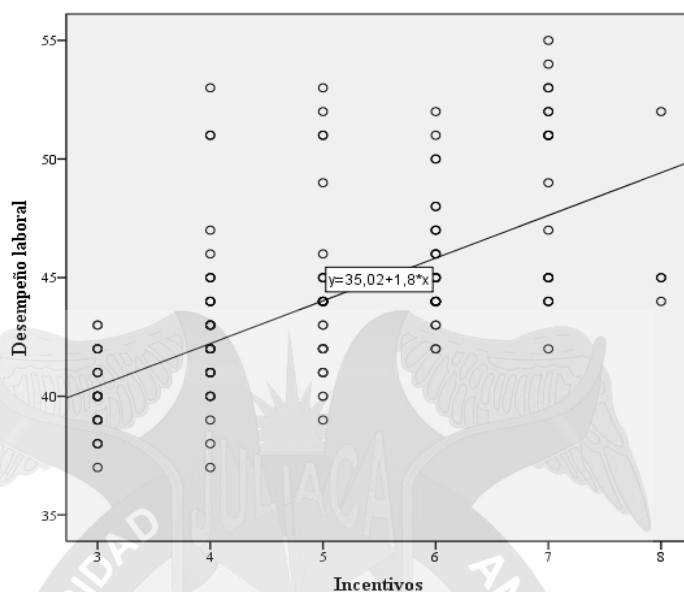


Figura 2. Dispersión de las variables incentivo a los trabajadores y desempeño laboral.

La figura 2 evidencia una distribución directa, existiendo poca dispersión entre los puntos, lo cual permite afirmar que existe correlación entre las variables.

C. Modelo de ecuación de las variables

Tabla 10

Análisis de coeficientes entre incentivo a los trabajadores y desempeño laboral

| | | Coeficientes no estandarizados | | Coeficientes estandarizados | |
|--------|-------------|--------------------------------|----------------|-----------------------------|--------|
| | | B | Error estándar | Beta | t |
| Modelo | | | | | Sig. |
| 1 | (Constante) | 35,024 | ,795 | | 44,055 |
| | Incentivos | 1,800 | ,161 | ,641 | 11,215 |

a. Variable dependiente: Desempeño laboral

El análisis de coeficientes presenta que los resultados se comportan en un modelo lineal, y presentan relación entre las variables ($\text{sig}=0.000 < 0.05$) incentivo a los trabajadores y desempeño laboral.

Donde la pendiente de la recta de regresión es

$$b = \frac{n * \sum x_i * y_i - \sum x_i * \sum y_i}{n * \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2} = 1.800$$

Este resultado afirma que la relación entre las variables es directa positiva con una pendiente de .905

La intersección con el eje Y es:

$$a = \frac{\sum y_i - b * \sum x_i}{n} = 35.024$$

El modelo de estimación de la ecuación se presenta de la siguiente manera:

$$y = a + bx = 35.024 + 1.800x$$

D. Coeficiente de correlación y determinación de Pearson

Tabla 11

Análisis de correlación entre incentivo a los trabajadores y desempeño laboral

| | | Desempeño laboral | Incentivos |
|-------------------|------------------------|----------------------|------------|
| Desempeño laboral | Correlación de Pearson | 1 | ,641** |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 182 | 182 |
| Incentivos | Correlación de Pearson | ,641** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 182 | 182 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Tabla 12

Resumen del modelo de correlación y determinación de Pearson entre incentivo a los trabajadores y desempeño laboral

| Modelo | R | R cuadrado | R cuadrado ajustado | Error estándar de la estimación |
|--------|-------------------|------------|---------------------|---------------------------------|
| 1 | ,641 ^a | ,411 | ,408 | 2,937 |

a. Predictores: (Constante), Incentivos

El análisis de correlación determina la existencia de una relación directa entre el incentivo a los trabajadores y el desempeño laboral que presentan los trabajadores de la Municipalidad de San Román – Juliaca, se aprecia un coeficiente de correlación $r = .641$, como se observa en la tabla 11; siendo esta relación significativa, por otro lado el coeficiente de determinación declara que el $r^2 = .411$ indicando que la variación del desempeño laboral se explica por la variación de los incentivos en un 41.1%, la cual es significativa como se evidencia en la tabla 12.

E. Estadístico de prueba

Hipótesis

H₀: $b = 0$: Los incentivos que reciben los trabajadores de la Municipalidad de San Román no es significativo para explicar la relación con el desempeño laboral.

H_a: $b \neq 0$: Los incentivos que reciben los trabajadores de la Municipalidad de San Román es significativo para explicar la relación con el desempeño laboral.

F. Regla de decisión

Rechazar H₀ si $\text{sig} < \alpha$

Aceptar H_0 si $\text{sig} > \alpha$

G. Estadística de prueba usando SPSS 22.0

Tabla 13

Análisis de ANOVA entre incentivo a trabajadores y desempeño laboral.

| Modelo | | Suma de cuadrados | gl | Media cuadrática | F | Sig. |
|--------|-----------|-------------------|-----|------------------|---------|-------------------|
| 1 | Regresión | 1085,026 | 1 | 1085,026 | 125,784 | ,000 ^b |
| | Residuo | 1552,694 | 180 | 8,626 | | |
| | Total | 2637,720 | 181 | | | |

a. Variable dependiente: Desempeño laboral

b. Predictores: (Constante), Incentivos

El análisis de ANOVA muestra que las variables se relacionan directamente $\text{sig.} = 0.000 < \alpha = 0.05$; estos resultados declaran una relación entre los incentivos a los trabajadores y el desempeño laboral.

H. Regla de decisión

Como el valor de $\text{sig.} = 0.000 < \alpha = 0.05$ Se rechaza H_0 , a favor de la H_a ; declarando que los incentivos que reciben los trabajadores de la municipalidad de San Román de la ciudad de Juliaca, influyen en su desempeño laboral.

En relación a la segunda hipótesis específica

A. Planteamiento del modelo

$$y = f(x)$$

B. Comportamiento de las variables según el gráfico de dispersión

Variable y = Desempeño laboral

Variable x = Remuneraciones

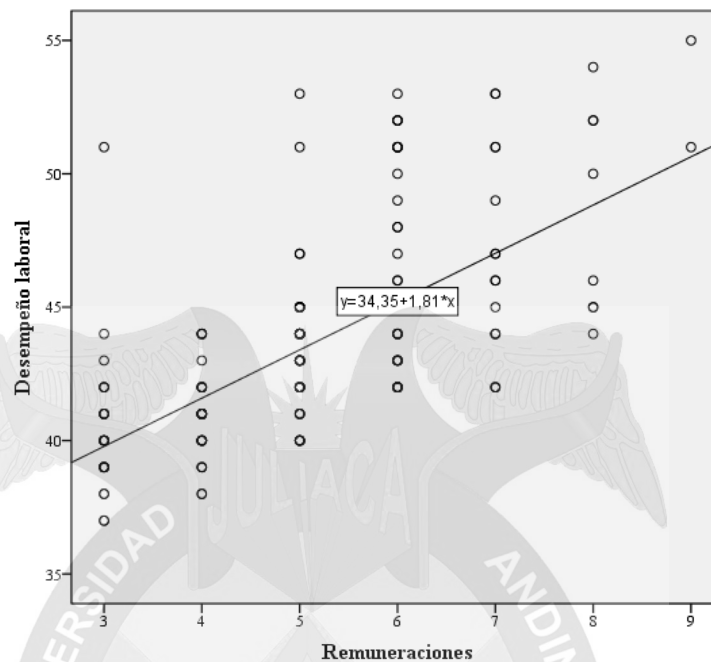


Figura 3. Dispersión de las variables remuneraciones a los trabajadores y desempeño laboral.

La figura 3 evidencia una distribución directa, no existiendo mucha dispersión entre los puntos, lo cual permite afirmar que existe correlación entre las variables.

C. Modelo de ecuación de las variables

Tabla 14

Análisis de coeficientes entre incentivo a los trabajadores y desempeño laboral

| | | Coeficientes no estandarizados | | Coeficientes estandarizados | |
|--------|----------------|--------------------------------|----------------|-----------------------------|--------|
| | | B | Error estándar | Beta | t |
| Modelo | | | | | Sig. |
| 1 | (Constante) | 34,352 | ,815 | | 42,146 |
| | Remuneraciones | 1,810 | ,154 | ,659 | 11,755 |

a. Variable dependiente: Desempeño laboral

El análisis de coeficientes presenta que los resultados se comportan en un modelo lineal, y presentan relación entre las variables ($\text{sig}=0.000 < 0.05$) remuneración a los trabajadores y desempeño laboral.

Donde la pendiente de la recta de regresión es

$$b = \frac{n * x_i * y_i - x_i * y_i}{n * x_i^2 - x_i^2} = 1.810$$

Este resultado afirma que la relación entre las variables es directa positiva con una pendiente de .905

La intersección con el eje Y es:

$$a = \frac{y_i - b * x_i}{n} = 34.352$$

El modelo de estimación de la ecuación se presenta de la siguiente manera:

$$y = a + bx = 34.352 + 1.810x$$

D. Coeficiente de correlación y determinación de Pearson

Tabla 15

Análisis de correlación entre remuneración a los trabajadores y desempeño laboral

| | | Desempeño laboral | Remuneraciones |
|----------------------|------------------------|----------------------|----------------|
| Desempeño laboral | Correlación de Pearson | 1 | ,659** |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 182 | 182 |
| Remuneraciones | Correlación de Pearson | ,659** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 182 | 182 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Tabla 16

Resumen del modelo de correlación y determinación de Pearson entre remuneración a los trabajadores y desempeño laboral

| Modelo | R | R cuadrado | R cuadrado ajustado | Error estándar de la estimación |
|--------|-------------------|------------|---------------------|---------------------------------|
| 1 | ,659 ^a | ,434 | ,431 | 2,879 |

a. Predictores: (Constante), Remuneraciones

El análisis de correlación determina la existencia de una relación directa entre las remuneraciones a los trabajadores y el desempeño laboral que presentan los trabajadores de la Municipalidad de San Román – Juliaca, se aprecia un coeficiente de correlación $r = .659$, como se observa en la tabla 15; siendo esta relación significativa, por otro lado el coeficiente de determinación declara que el $r^2 = .434$ indicando que la variación del desempeño laboral se explica por la variación de las remuneraciones en un 43.4%, la cual es significativa como se evidencia en la tabla 16.

E. Estadístico de prueba

Hipótesis

$H_0: b = 0$: Las remuneraciones que perciben los trabajadores de la Municipalidad de San Román no es significativo para explicar la relación con el desempeño laboral.

$H_a: b \neq 0$: Las remuneraciones que perciben los trabajadores de la Municipalidad de San Román es significativo para explicar la relación con el desempeño laboral.

F. Regla de decisión

Rechazar H_0 si $\text{sig} < \alpha$

Aceptar H_0 si $\text{sig} > \alpha$

G. Estadística de prueba usando SPSS 22.0

Tabla 17

Análisis de ANOVA entre remuneración a trabajadores y desempeño laboral.

| Modelo | | Suma de cuadrados | Gl | Media cuadrática | F | Sig. |
|--------|-----------|-------------------|-----|------------------|---------|-------------------|
| 1 | Regresión | 1145,553 | 1 | 1145,553 | 138,188 | ,000 ^b |
| | Residuo | 1492,167 | 180 | 8,290 | | |
| | Total | 2637,720 | 181 | | | |

a. Variable dependiente: Desempeño laboral

b. Predictores: (Constante), Remuneraciones

El análisis de ANOVA muestra que las variables se relacionan directamente $\text{sig.} = 0.000 < \alpha = 0.05$; estos resultados declaran una relación entre las remuneraciones que perciben los trabajadores y el desempeño laboral.

H. Regla de decisión

Como el valor de $\text{sig.} = 0.000 < \alpha = 0.05$ Se rechaza H_0 , a favor de la H_a ; declarando que las remuneraciones que perciben los trabajadores de la municipalidad de San Román de la ciudad de Juliaca, influyen en su desempeño laboral.

En relación a la tercera hipótesis específica

A. Planteamiento del modelo

$$y = f(x)$$

B. Comportamiento de las variables según el gráfico de dispersión

Variable y = Desempeño laboral

Variable x = Condiciones del medio ambiente físico

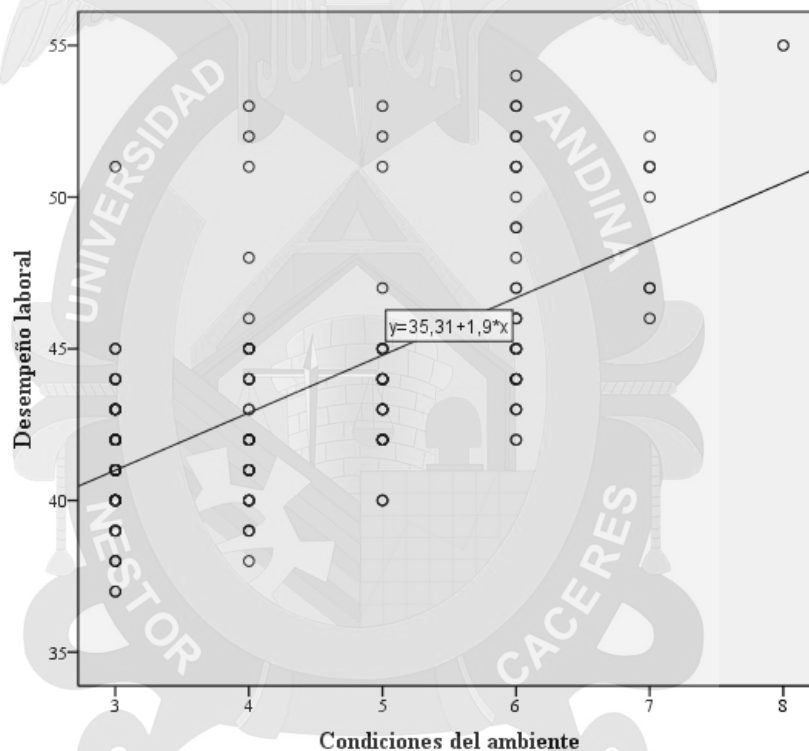


Figura 4. Dispersión de las variables condiciones del medio ambiente físico y desempeño laboral.

La figura 4 evidencia una distribución directa, no existiendo mucha dispersión entre los puntos, lo cual permite afirmar que existe correlación entre las variables.

C. Modelo de ecuación de las variables

Tabla 18

Análisis de coeficientes entre las condiciones del medio ambiente físico y desempeño laboral

| Modelo | | Coeficientes no estandarizados | | Coeficientes estandarizados | | Sig. |
|--------|--------------------------|--------------------------------|----------------|-----------------------------|--------|------|
| | | B | Error estándar | Beta | t | |
| 1 | (Constante) | 35,307 | ,782 | | 45,164 | ,000 |
| | Condiciones del ambiente | 1,896 | ,172 | ,636 | 11,049 | ,000 |

a. Variable dependiente: Desempeño laboral

El análisis de coeficientes presenta que los resultados se comportan en un modelo lineal, y presentan relación entre las variables ($\text{sig}=0.000 < 0.05$) condiciones del medio ambiente físico y desempeño laboral.

Donde la pendiente de la recta de regresión es

$$b = \frac{n * \sum x_i * y_i - \sum x_i * \sum y_i}{n * \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2} = 1.896$$

Este resultado afirma que la relación entre las variables es directa positiva con una pendiente de .905

La intersección con el eje Y es:

$$a = \frac{\sum y_i - b * \sum x_i}{n} = 35.307$$

El modelo de estimación de la ecuación se presenta de la siguiente manera:

$$y = a + bx = 35.307 + 1.896x$$

D. Coeficiente de correlación y determinación de Pearson

Tabla 19

Análisis de correlación entre las condiciones del medio ambiente físico y desempeño laboral

| | | Desempeño laboral | Condiciones del ambiente |
|--------------------------|------------------------|----------------------|-----------------------------|
| Desempeño laboral | Correlación de Pearson | 1 | ,636** |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 182 | 182 |
| Condiciones del ambiente | Correlación de Pearson | ,636** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 182 | 182 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Tabla 20

Resumen del modelo de correlación y determinación de Pearson entre las condiciones del medio ambiente físico y desempeño laboral

| Modelo | R | R cuadrado | R cuadrado ajustado | Error estándar de la estimación |
|--------|-------------------|------------|------------------------|---------------------------------------|
| 1 | ,636 ^a | ,404 | ,401 | 2,955 |

a. Predictores: (Constante), Condiciones del ambiente

El análisis de correlación determina la existencia de una relación directa entre las condiciones del medio ambiente físico y el desempeño laboral que presentan los trabajadores de la Municipalidad de San Román – Juliaca, se aprecia un coeficiente de correlación $r = .636$, como se observa en la tabla 19; siendo esta relación significativa, por otro lado el coeficiente de determinación declara que el $r^2 = .404$ indicando que la variación del desempeño laboral se explica por la variación de las condiciones del medio ambiente físico en un 40.4%, la cual es significativa como se evidencia en la tabla 20.

E. Estadístico de prueba

Hipótesis

$H_0: b = 0$: Las condiciones del medio ambiente físico en el que desarrollan sus actividades los trabajadores de la Municipalidad de San Román no es significativo para explicar la relación con el desempeño laboral.

$H_a: b \neq 0$: Las condiciones del medio ambiente físico en el que desarrollan sus actividades los trabajadores de la Municipalidad de San Román es significativo para explicar la relación con el desempeño laboral.

F. Regla de decisión

Rechazar H_0 si $\text{sig} < \alpha$

Aceptar H_0 si $\text{sig} > \alpha$

G. Estadística de prueba usando SPSS 15.0

Tabla 21

Análisis de ANOVA entre las condiciones del medio ambiente físico y desempeño laboral.

| Modelo | | Suma de cuadrados | gl | Media cuadrática | F | Sig. |
|--------|-----------|-------------------|-----|------------------|---------|-------------------|
| 1 | Regresión | 1065,947 | 1 | 1065,947 | 122,073 | ,000 ^b |
| | Residuo | 1571,773 | 180 | 8,732 | | |
| | Total | 2637,720 | 181 | | | |

a. Variable dependiente: Desempeño laboral

b. Predictores: (Constante), Condiciones del ambiente

El análisis de ANOVA muestra que las variables se relacionan directamente $\text{sig.} = 0.000 < \alpha = 0.05$; estos resultados declaran una relación entre las condiciones del medio ambiente físico en el que desarrollan sus actividades los trabajadores de la municipalidad de San Román y el desempeño laboral.

H. Regla de decisión

Como el valor de $\text{sig.} = 0.000 < \alpha = 0.05$ Se rechaza H_0 , a favor de la H_a ; declarando que las condiciones del medio ambiente físico en el que desarrollan sus actividades los trabajadores de la municipalidad de San Román de la ciudad de Juliaca, influyen en su desempeño laboral.

4.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Pese a que existe una vinculación entre ambas variables, más aún cuando la variable factores motivadores se encuentra directamente involucrada con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.

La correlación alta establecida entre los factores motivadores y el desempeño laboral ($r=.786$), es un indicador del nivel racional de las acciones de los gerentes y los trabajadores de todas las áreas y departamentos preocupados por el cumplimiento de las metas establecidas por la Municipalidad Provincial de San Román.

En el cuadro y gráfico N° 17 los jefes y gerentes de la Municipalidad Provincial de San Román manifestaron con un 60.71% que les parece satisfactorio el dominio de los métodos de trabajo de los trabajadores de la municipalidad, asimismo como se especifica en el cuadro y gráfico N° 18 indicaron con un 48.21% como sobresaliente las destrezas para utilizar sus conocimientos de los trabajadores, de la misma manera en el cuadro y gráfico N° 19 los jefes y gerentes opinaron con un 46.4% como sobresaliente el cumplimiento de responsabilidades por parte de los trabajadores; y, por ultimo en el cuadro y gráfico N° 23 los jefes y gerentes manifestaron con un 37.5% como sobresaliente el nivel de compromiso por parte de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.

Preguntado a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román en el cuadro y gráfico N° 9 sobre como consideraba la relación con

su jefe inmediato el 57.14% manifestó que es buena lo cual favorece un buen desempeño de los trabajadores en la municipalidad.

En relación a la primera hipótesis específica, los resultados muestran que existe asociación entre los incentivos que reciben los trabajadores de la Municipalidad de San Román y el desempeño laboral. Se entiende por incentivos que se les otorga a los trabajadores como las resoluciones, carta de felicitación y becas de capacitación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Román, en el cuadro y gráfico N° 5 el 40.7% manifestó que recibió uno y el 46.7% recibió más de un incentivo; y, según el cuadro y el gráfico N° 11 con el 46.70% recibieron de dos a cuatro capacitaciones. Todo esto repercute en el buen desempeño de los trabajadores, prueba de esta afirmación puede corroborarse en el cuadro y gráfico N° 16 que con un 72% de los jefes y gerentes manifestaron que siempre se les deben dar incentivos o reconocimientos a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.

Respecto a la segunda hipótesis específica existe una relación directa entre las remuneraciones que perciben los trabajadores con el cumplimiento de responsabilidades ($r=.659$) presentando una significativa en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román como lo muestran los instrumentos aplicados tanto a los trabajadores como a los gerentes, prueba de ello es el cuadro y gráfico N° 6 cuando se les pregunto a los trabajadores que si el sueldo recibido respondía al trabajo realizado el 53.85% manifestaron que estaban de acuerdo, a pesar que hubo un porcentaje que manifestó que no estaba de acuerdo con la remuneración recibida ponían de su parte para



desempeñarse de una manera óptima, esta afirmación se corrobora con el cuadro y el gráfico N° 14 en la cual los jefes y gerentes manifestaron con un 77.5% como aceptable el desempeño laboral de los trabajadores. En este sentido en el cuadro y gráfico N° 13 los trabajadores manifestaron con un 31.3% que debería mejorarse la remuneración a los trabajadores.

En la tercera hipótesis específica se evidencia una vinculación directa respecto al enunciado que dice si las condiciones del ambiente físico y estima como amor al trabajo, autorrealización influye de manera relevante en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Román, prueba de ello se percibe en el cuadro y gráfico N° 7 que en la aplicación de los instrumentos se les pregunta a los trabajadores sobre su percepción si las condiciones del ambiente físico influyen en su desempeño respondiendo con un 65.4% que afectaría positivamente, mientras que, en el cuadro y gráfico N° 8 sobre su parecer de la disposición de equipos y recursos materiales a lo que respondieron con un 46.7% que les parecía buena, con un 36.3% consideran que es regular.

CONCLUSIONES

Primera.

Se comprobó la existencia de vinculación significativa entre los factores motivadores y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.

Segunda.

Se evidenció relación significativa entre las remuneraciones del mínimo vital con el cumplimiento de responsabilidades porque eso influye de manera significativa en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.

Tercera.

Se encontró relación significativa entre los incentivos que se les otorga a los trabajadores como las resoluciones, carta de felicitación y becas de capacitación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.

Cuarta.

Se evidenció una vinculación directa entre las condiciones del ambiente físico y estima como amor al trabajo, autorrealización puesto que influye de manera relevante en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.

RECOMENDACIONES

Primera.

Se recomienda una revisión de los factores motivadores empleados por los jefes y gerentes de todas las áreas y departamentos de la Municipalidad Provincial de San Román, de tal manera que el desempeño laboral de los trabajadores pueda ser mejor de lo que es. Para tal efecto en la municipalidad podrían implementar una política de premios a los trabajadores que se desempeñen mejor.

Segunda.

Tomando como base la recomendación anterior, dependiendo del desempeño del trabajador podría contemplarse la posibilidad de que haya un aumento en las remuneraciones de los trabajadores con la intención que su desempeño en la Municipalidad Provincial de San Román pueda ser mejor.

Tercera.

Dentro de proceso de incentivos que podrían implementar en la Municipalidad como son resoluciones, carta de felicitación, becas de capacitación, podría recomendarse que en la Municipalidad de San Román tomen en cuenta la posibilidad de realizar algunos incentivos económicos con la finalidad que los trabajadores puedan realizar un mejor desempeño.

Cuarta.

Recomendar que se mejoren las condiciones del ambiente físico y recursos materiales para que pueda mejorar el desempeño de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de San Román.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

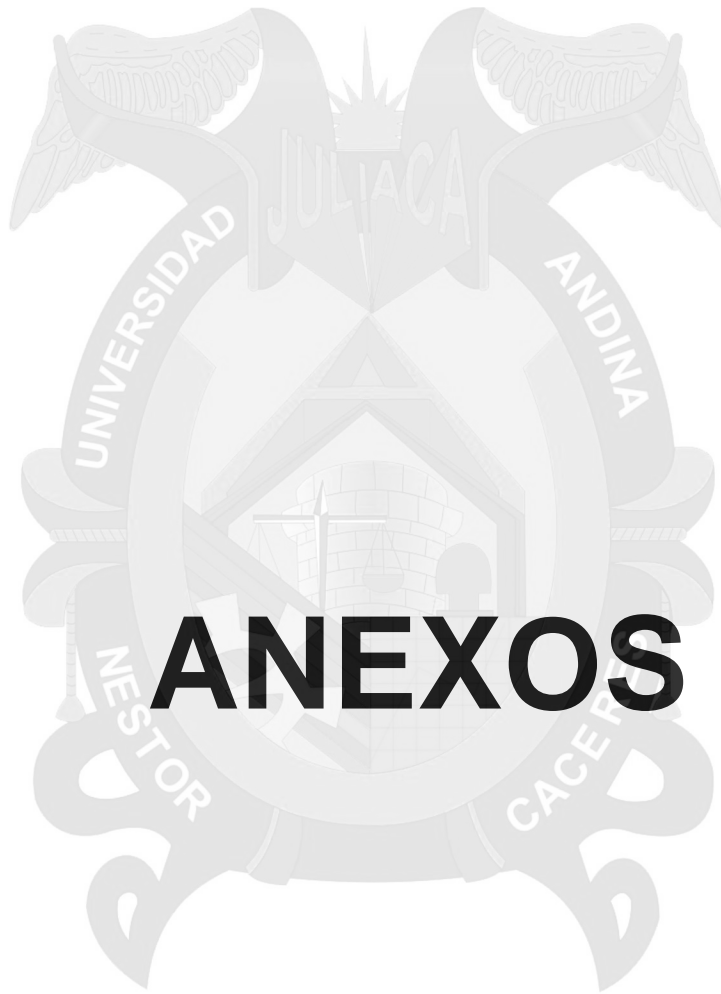
- Atkinson, P. "Motivación" (1999). Primera Edición. Edit. Trillas. México.
- Arias, Fidas (1999). El proyecto de investigación. Guía para su elaboración. 3ª edición. Caracas. Venezuela. Editorial Episteme.
- Aranzamendi Ninacondor Lino, (2013), "Guía de redacción científica", editora jurídica Grijley. Perú.
- Ávila Morales Hernán. (2010). "Metodología de la investigación aplicada a los negocios". Perú.
- Ávila Rojas Lucio. (2011), "Metodología de la investigación", editorial altiplano. Perú.
- Caballero Romero Alejandro E. (2009), "Innovaciones en las guías metodológicas para los planes y tesis de maestría y doctorado", edita instituto metodológico Alen Caro. Perú.
- Caballero Romero Alejandro E. (2011), "Metodología integral innovadora para planes y tesis", edita instituto metodológico Alen Caro. Perú.
- Charaja Cutipa F, "El MAPIC en la metodología de la investigación". 2009. 1ra Edición. edit sagitario.
- Cofer, C. "Psicología de la Motivación" (1993). 2da Edición. Edit. Trillas. México.
- Cohen, Ángel (1992). Proyectos Sociales. Primera Edición
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. 1999
- Chiavenato, Idalberto. "Administración de los Recursos Humanos". (1994). Primera Edición. Edit. McGraw - Hill Interamericana. Bogotá.



- Dessler, Gary. "Organización y Administración" (1992). Segunda Edición. Edit. Prentice Hall – Hispanoamericana. S.A. México.
- Furnham, Adrian. Psicología Organizacional: "El Comportamiento del Individuo en las Organizaciones." (2000). Cuarta Edición. Edit. Oxford University. Londres.
- Gómez, Luis (2000). Gestión de los Recursos Humanos. México. Prentice Hall.
- Gorden, Judith. Comportamiento organizacional. 5ª Edición México 2000. Prentice Hall.
- Hernández Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos y Baptista Lucio Pilar, (2006), "Metodología de la Investigación". México.
- Hidalgo, Carmen y Cabezas Ana (1997). Clima organizacional en un Centro de Atención Primaria: Evaluación e intervención para mejorar la satisfacción laboral del equipo de salud. Trabajo publicado. Proyecto FONDECYT, Modelo de Atención de Salud Familiar. LILACS. Santiago de Chile.
- Keith, Davis. "El Comportamiento Humano en el Trabajo". Tercera Edición. Edit Mc Graw-Hill / Interamericana. México. 1991
- Koontz, Harold y Wierkich. "Administración: Una Perspectiva Global" (1999). Segunda Edición. Edit. Graw Hill. México.
- Lares, Ana Mercedes. (1992). Responsabilidad legal y situación laboral del personal de enfermería en Venezuela. Editorial Lithocopy. Caracas – Venezuela.
- Patiño Arroyo, Thania (1998). Motivación para el Trabajo en el Auxiliar de Medicina Simplificada en los Ambulatorios del Municipio Andrés Bello. Trabajo de Postgrado no publicado.



- Palomino, Antonio "Gerencia de Empresas y Administración de la Calidad". (2000). Primera Edición. Edit. Universidad San Martín de Porras.Lima.
- Porter, Lyman y Steve Lawler."Teorías de Motivación" Edit. Prentice – México 1988.
- Robbins, Stephen. "Comportamiento Organizacional" (1999) Edit. Pretince Hall. Octava Edición, México.
- Rodríguez, José. "El Factor Humano en la Empresa" (2001) Primera Edición. Edit. Deusto S.A. España.
- Ruiz, Germán. "El Significado de la Motivación en la Gestión de Recursos Humanos" (1999) Lima.
- Solana, Ricardo. "Administración de Organizaciones" (1993) Primera Edición. Edit. Interoceánicas S.A. Buenos Aires.
- Sherman, Arthur, "Acciones o Comportamientos" (1994). Octava Edición. Edit. Iberoamericana. México.
- Stephen, Robbins (1996). Comportamiento organizacional. 7ª Edición. Prentice Hall. México.



ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

| TITULO: "FACTORES MOTIVADORES Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN – JULIACA. 2014" | | | | | |
|---|--|---|--|--|--|
| AUTORA: LARICO APAZA ROSA ISABEL | | | | | |
| PROBLEMA | OBJETIVOS | HIPOTESIS | VARIABLES | INDICADORES | METODOLOGIA |
| PROBLEMA GENERAL | OBJETIVO GENERAL | HIPOTESIS GENERAL | | | |
| ¿Cómo influyen los factores motivadores en el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca en el 2014? | Determinar la influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral a los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014. | H ₁ : "Existe una relevante influencia de los factores motivacionales en el bajo desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014". H ₀ : "No existe una relevante influencia de los factores motivacionales en el bajo desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014". | FACTORES MOTIVADORES Dimensiones: X _{1.1} : Incentivos a los trabajadores X _{1.2} : Remuneración económica a los trabajadores X _{1.3} : Condiciones del medio ambiente físico Y₁= DESEMPEÑO LABORAL Dimensiones Y _{1.1} : Dominio de conceptos Y _{1.2} : Cumplimiento de responsabilidades en el trabajo | X _{1.1} : Incentivos a los trabajadores X _{1.1.1} : Resoluciones X _{1.1.2} : Carta de felicitación X _{1.1.3} : Beca de capacitación X _{1.2} : Remuneración económica a los trabajadores X _{1.2.1} : Por debajo del mínimo vital X _{1.2.2} : Igual que el mínimo vital El doble del mínimo vital X _{1.3} : Condiciones del medio ambiente físico X _{1.3.1} : Amor al trabajo X _{1.3.2} : Autorrealización X _{1.3.3} : Autoestima Y _{1.1} : Dominio de conceptos Y _{1.1.1} : Utilización de métodos Manejos de técnicas Y _{1.2} : Cumplimiento de responsabilidades en el trabajo Y _{1.2.1} : Eficiencia del trabajo realizado Eficacia del cumplimiento de labores. | Diseño de la investigación: Descriptivo correlacional Método de investigación: Hipotético deductivo. Población y muestra Población 631 trabajadores Muestra: 182 trabajadores Técnicas e instrumentos de investigación Encuestas y cuestionarios |
| PROBLEMAS ESPECIFICOS | OBJETIVOS ESPECIFICOS | HIPOTESIS ESPECIFICAS | | | |
| 1.¿En qué medida la remuneración influye en el desempeño laboral de los trabajadores de La Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca en el 2014? 2.¿En qué medida el incentivo influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca en el 2014? 3.¿Cómo influyen las condiciones del ambiente físico, estima y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca en el 2014? | 1. Conocer las remuneraciones y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014. 2. Determinar los incentivos y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014. 3. Conocer las condiciones del ambiente físico, estima y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014. | H ₁ : "Las remuneraciones influye de manera determinante en desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014". H ₂ : "Los incentivos tales como las resoluciones, carta de felicitación y becas de capacitación influyen en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014". H ₃ : "Las condiciones del ambiente físico y estima como amor al trabajo, autorrealización influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014". | | | |

ANEXO 2

CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN LABORAL

I. DATOS GENERALES

EDAD:..... SEXO: M () F () TIEMPO DE TRABAJO EN LA INSTITUCIÓN.....

CONDICIÓN DE TRABAJO: Nombrado () Contratado ()

II. INFORMACIÓN ESPECÍFICA

1. ¿Ha recibido Ud. incentivos y/o reconocimientos (resolución, carta de felicitación o cursos de capacitación), durante los dos últimos años que viene laborando en la municipalidad.
 - a. Más de uno ()
 - b. Uno ()
 - c. Ninguno ()
2. ¿La remuneración que percibe Ud. responde al trabajo realizado?
 - a) De acuerdo ()
 - b) En desacuerdo ()
 - c) Ni una cosa ni otra ()
3. ¿De qué manera las condiciones del ambiente físico de su trabajo influyen en la forma que desempeña su trabajo?
 - a) Positivamente ()
 - b) Negativamente ()
 - c) No sabe ni opina ()
4. ¿Cómo considera Ud. que la disposición de equipos y recursos materiales que emplea su institución para la atención?
 - a) Buena ()
 - b) Regular ()
 - c) Mala ()
5. ¿Cómo considera la relación entre Ud. y su jefe inmediato?
 - a) Buena ()
 - b) Regular ()
 - c) Mala ()
6. ¿Cómo considera la relación entre Ud. y sus compañeros de trabajo?
 - a) Buena ()
 - b) Regular ()
 - c) Mala ()
7. ¿Cuántas capacitaciones ha percibido en los dos últimos años?
 - a) Más de 4 ()
 - b) De 2 a 4 ()
 - c) De 0 a 1 ()



8. ¿Cómo considera Ud. que la capacitación recibida por su institución para el desempeño de sus funciones ha sido?
- a) Bueno ☐
 - b) Regular ☐
 - c) Malo ☐
9. ¿En su situación personal, que tendría que mejorarse en la organización?
- a) Remuneración ☐
 - b) Reconocimientos ☐
 - c) Relaciones interpersonales ☐
 - d) Ambiente físico/disposición de recursos ☐
 - e) Capacitación ☐
10. ¿Actualmente cómo considera Ud. su desempeño laboral?
- a) Aceptable ☐
 - b) Inaceptable ☐
 - c) No medible ☐
11. ¿Cómo considera Ud. su nivel de productividad?
- a) Aceptable ☐
 - b) Inaceptable ☐
 - c) No opino ☐
12. ¿Cree Ud. que existe justicia en el pago de remuneraciones para todos los trabajadores de la institución?
- a) Si ☐
 - b) No ☐
 - c) No sabe / no opina ☐
13. ¿En relación a la institución donde labora que es lo que debería de mejorarse prioritariamente?
- a) Reconocimientos ☐
 - b) Ambiente físico/disposición de recursos ☐
 - c) Capacitación ☐
14. ¿Considera Ud. que su institución debería dar incentivos y/o reconocimientos a su personal en base a los méritos alcanzados.
- a) Siempre ☐
 - b) A veces ☐
 - c) Nunca ☐



ANEXO N° 03

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL

I. INFORMACIÓN ESPECÍFICA

Lea cuidadosamente los rangos de valoración y factores de la calificación.

Marque la opción que mejor identifique a su trabajador.

| ÍTEMS | 25 | 45 | 65 | 85 | 100 |
|--|---------------------|-----------------|----------------------|----------------------|------------------|
| | (a) Muy inferior | (b) Inferior | (c) Satisfactorio | (d) Sobresaliente | (e) Excelente |
| Dominio de conceptos, métodos y técnicas. | | | | | |
| Destrezas para utilizar conocimientos. | | | | | |
| Cumplimiento de responsabilidades. | | | | | |
| Desarrollo de alternativas de acción y aprovechamiento de recursos | | | | | |
| Entrega de trabajos. | | | | | |
| Volumen de entrega de resultados de acuerdo a proyecciones y necesidades | | | | | |
| Nivel de compromiso. | | | | | |
| Disposición para realizar trabajos | | | | | |
| Confidencialidad y lealtad. | | | | | |
| Habilidad para manejar situaciones. | | | | | |
| Capacidad de recibir sugerencias, brindar aportes y toma de decisiones. | | | | | |
| Puntualidad organización de documentos y cuidado de equipos. | | | | | |

Suma de puntaje de Items / 12